

СЕКЦІЯ 1
АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ НА МАКРО-,
МЕЗО- ТА МІКРОРІВНЯХ

CURRENT TRENDS IN THE MARKET OF ORGANIC AGRICULTURE

Y.V. Andriyevska, Ph.D. senior teacher Department Economics, Law and Business Management
Odessa National University of Economics
(Odesa, Ukraine)

The aim of the study is to identify the impact of the COVID-19 pandemic on the development of the organic agriculture market.

Organic agriculture is actively developing around the world. Over the past 20 years, its area has quadrupled, with more than 2 million certified organic producers, almost three-quarters of whom are in developing countries. Currently, about 1% of the world's agricultural land is used for organic production. In particular: in North America - 3.0 million hectares, Latin America - 6.6 million hectares, Europe - 11.5 million hectares, Asia - 3.4 million hectares, Africa 1.2 million hectares, Australia and Oceania - 17.3 million hectares [1].

The relevance of the development of organic production is observed in almost two hundred countries and this figure is increasing every year due to the fact that organic products are in demand among many segments of the population for various objective reasons [2,3].

According to relevant organizations, the world market for organic products is constantly growing. If, in 2000s, it was estimated at \$ 15 billion. US per year, in 2006 amounted to about 30 billion, in 2014 it reached 80 billion dollars. US, and in 2020 for the first time exceeded 100 billion dollars (fig. 1).

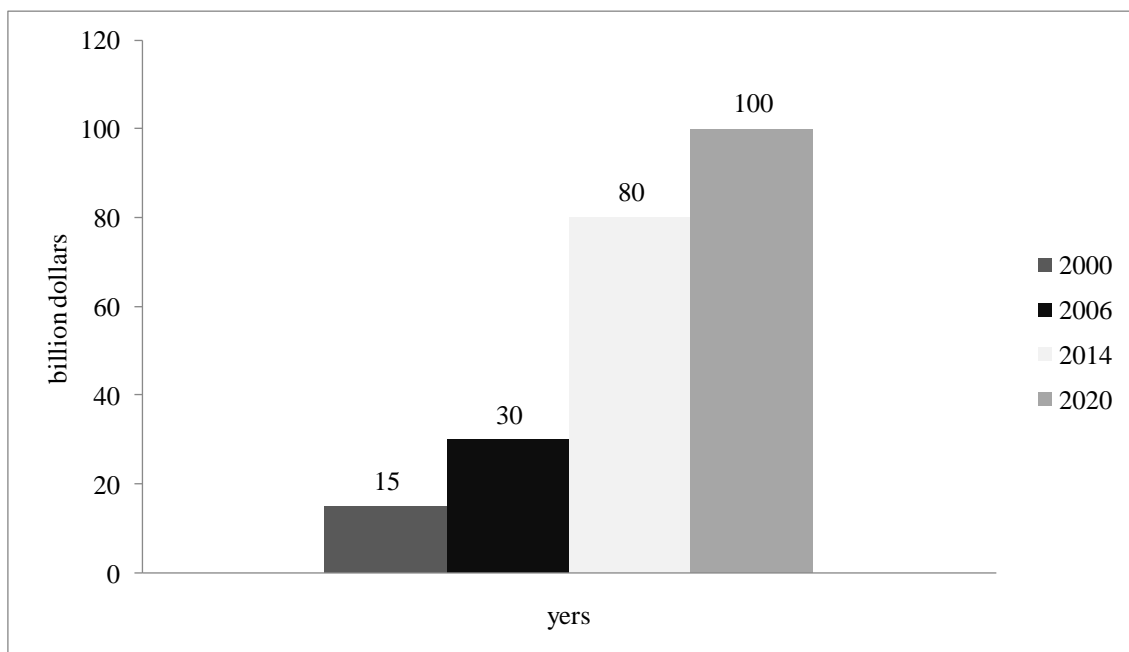


Figure 1 – Dynamics of development of the market for organic products in the world, 2000-2020

Ukraine, having a significant potential for the production of organic agricultural products, its exports, consumption in the domestic market, has achieved certain results in the development of its own organic production. Thus, the area of certified agricultural land in Ukraine, used for the cultivation of a variety of organic products, is already more than four hundred thousand hectares, and our state occupies the honorable twentieth place of the world's leading countries in the organic movement.

Official IFOAM statistical reviews confirm that if in 2002. In Ukraine, 31 farms were registered, which received the status of "organic", in 2017 there were already 375 organic farms,

and the total area of agricultural land on which organic production is carried out, was 420,000 hectares.

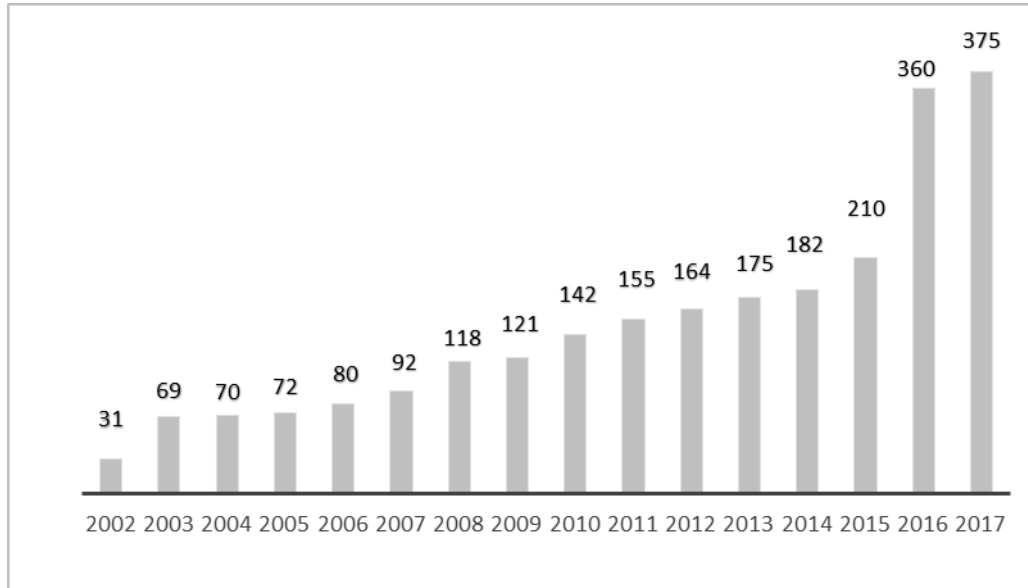


Figure 2 – Number of certified organic farms in Ukraine

Organic products are sold to European consumers through the following sales channels:
 Direct sales (sales directly on the farm, markets, shops, via the Internet);
 Direct agreement between farmers and retailers and restaurants;
 Sale through production cooperatives;
 Sale to processing companies that have passed certification;
 Sale to representatives of wholesale trade.

Last year, sellers stated that products with the marks of marketers "eco", "organic" are sold more slowly. Internet sites are also not used as actively as before the pandemic. This is because incomes have fallen, and even those whose earnings have remained at pre-crisis levels are trying to cut costs. Demand is due to the fact that industrial products are cheaper than organic. However, after the end of the coronavirus pandemic, the market situation may change.

The pandemic has proved to the world's population that they need to take more care of their health. People will strive to buy healthy organic food that boosts immunity. After all, it depends on what we consume and the conditions in which we find ourselves. Thus, the demand for organic products will increase.

But so far, manufacturers say that the incomes of potential consumers are falling, and it is unlikely that their level will return to pre-crisis levels. At the same time, the cost of premium products is high, as well as the cost of delivery and promotion.

The world market of organic products has been developing steadily for the last twenty years. It grows from 5 to 15% annually [4]. This is the only market in the food industry that is showing such dynamic growth. It can be concluded that the decline in demand for organic products is temporary. In the long run, demand will continue to grow.

Reference

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), URL: http://www.fao.org/docs/eims/upload/230037/OA_biod.pdf.
2. В.В. Григорук, Е.В. Климов. Развитие органического сельского хозяйства в мире и Казахстане. Анкара: Продовольственная и сельскохозяйственная организация объединенных наций, 2016. 3 с.
3. Federation of Organic Movement of Ukraine. URL: <http://organic.com.ua>.
4. International Federation of Organic Agricultural Movement (IFOAM) URL: <https://www.ifoam.bio/>

**METHODOLOGICAL PROBLEMS OF INFRASTRUCTURE SUPPORT OF THE
UKRAINIAN ECONOMY**

V. G. Voronkova, doctor of Philosophy, professor,
O.V. Bugaychuk, postgraduate student
*Engineering Educational and Scientific Institute of Zaporizhia National University
(Zaporizhia, Ukraine)*

Social market transformation and modernization of the Ukrainian economy caused a sharp increase in the number of infrastructure enterprises in various industries and spheres of activity. The stage of forming a market-type infrastructure has come to an end, and it is possible to evaluate the results, identify problems and determine a strategy for its development. There is now an increase in the number of studies and publications. Much of the research on infrastructure theory emerged in the late 1960s and early 1970s. Among them, it should be noted the works of R. Yokhimson, E. Simonis, J. Stoler, V. Mikhal'skiy, D. Rey and others. Among the domestic scientists studying these issues, one should note the works of V. Babaev, B. Burkinsky, V. Goncharov, A. Ignatenko, N. Kovalenko, G. Kotlyarova, V. Maslaka, N. Oleinik, V. Simonenko, G. Semchuk, D. Stechenko, A. Khaletsky, A. Shkulik, etc. Despite the rapid growth of infrastructure and great attention to the problems of its functioning on the part of scientists-economists, in the Ukrainian economic practice there are still methodological problems of infrastructural support of the economy, as evidenced by the developed and adopted strategies for the development of the economy. socio-economic development of regions in the medium and long term [1-3].

Recently, the development of a methodology for the systemic development of market infrastructure in the context of the theories of evolutionary, institutional and informational economics and the theory of reproduction has become relevant, which makes it possible to determine alternative approaches to creating a domestic model of market economy infrastructure based on the principles of variability, heredity and irreversibility of its evolution.

Modern problems of infrastructure support of the Ukrainian economy are largely due to the weak methodological base of analysis, planning and forecasting of infrastructure development. There was a gap between scientific developments on infrastructure issues and target programs implemented in practice, strategies for socio-economic development adopted at the macro- and meso-levels [2].

Many documents do not take into account the following methodological approaches required for effective infrastructure development [4, 5]:

1) the systemic representation of the infrastructure is due to the functional and structural specifics of this subsystem of the market economy. Infrastructure performs a target function - providing conditions for social reproduction, as well as differentiating, morphological, communication, regulatory, managerial and derived functions. The main properties of the infrastructure: complexity, hierarchy, inertia, historical and geographical conditionality, technical and economic certainty, the ability to integrate and diversify, compatibility of elements of different types of infrastructure through their concentration and combination;

2) within the framework of the infrastructure, it is advisable to distinguish: - functional structures that reveal the relationship between various acts of interaction of economic units with the external environment; - organizational structures, including elements and relationships between them; - development structures reflecting the interaction of functional and organizational structures, as well as their mutual changes;

3) the methodological basis for the spatial organization of infrastructure is the theory of "growth poles", "development axes", the formation of territorial-production complexes, interaction between the center and the periphery, each of which allows us to identify new spatial sections of the infrastructure. Within the boundaries of a specific territory, it is advisable to present infrastructure

as a spatial community of certain types of infrastructure, which is important to take into account in regional development programs;

4) the temporal aspect gives an idea of the evolution of the market infrastructure, which is irreversible in time, proceeds at different speeds within the framework of its various types and elements. Its engine is the development of basic production and the corresponding change in needs, resources - substances of nature, technology, technology and living labor. The participants in the evolutionary process within the infrastructure, as well as in the main structure, are innovators and conservatives who generate social transactions through the efficient organization of specific operations and reduction of transaction costs;

5) the reproduction of infrastructure is a continuous process of creating:

– general conditions for the continuity of the reproduction of the economy;
– specific conditions, resources and factors of reproduction of each of the types of the infrastructure itself.

The reproductive approach to the study of infrastructure involves analysis and synthesis: first, the efficiency of the economy with a stable consistency of the structure of social needs and production of goods, basic production and infrastructure, the equivalence of exchange between them; second, macroeconomic equilibrium, taking into account the influence of the infrastructural factor; third, structural shifts in the economy towards an increase in the share of the service sector; fourth, dynamic processes, including certain types and branches of infrastructure at each phase of the industrial cycle; fifth, an algorithm for a comprehensive transition to economic growth;

6) patterns of contradictory infrastructure development: specialization and concentration of its activities; diversification and combination of services; multi-speed development in time and uneven spatial distribution of factorial types of infrastructure; its compliance with the basic structure; consistency and gradualness of transformation; differentiation and integration, regionalization and globalization;

7) the strategy of systemic development of infrastructure includes a set of measures aimed at routinizing positive innovations in all types of infrastructure in order to ensure the stable functioning of the main structure. The rooting of new infrastructure elements indicates the completion of one strategic cycle and the possibility of innovation for the purpose of competitiveness, safety and sustainability of reproduction, which implies a correction of the strategy for the development of a specific infrastructure in a changed external and internal environment. Tactical activities are focused on concretizing the tools and channels for implementing all stages of infrastructure evolution.

Reference

1. Yurchenko S.A. Infrastructure of the world. Kharkov, 2018. 328 p.
2. Danilishin B.M., Khvesik M.A., Koretskiy M.Kh., Datsiy O.I. Evaluation of the technical and economic camp of infrastructure and financial funds of Ukraine. Kiev, 2017. 375 p.
3. Butyrska I.V. Infrastructure securing regional development: problems and paths ikh release. Chernivtsi, 2013. 238 p.
4. Vasil'ev O.V. Methodology and practice of infrastructural safety of functions and development of regions of Ukraine. Kharkiv, 2019. 341 p.
5. Akhtarieva L.G. Systemic modernization of the regional market infrastructure. Lviv, 2008. 121 p.

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Р.В. Грінченко, доктор економічних наук, доцент
Одеський національний економічний університет
(м. Одеса, Україна)

Підприємства, що намагаються підвищити свої показники ефективності або ж зайняти більш високі конкурентні позиції намагаються знайти джерела підвищення ефективності або ж конкурентоспроможності. Таким джерелом або ж ресурсом виступає ефективне використання часу.

В останні роки багато зарубіжних та вітчизняних вчених приділяють значну увагу питанням управління часом. Питання управління часом та пошук ефективних засобів управління часом досліджували такі вчені та практики, найбільш відомими з яких на сучасному етапі є: Архангельський Г., Аллен Д., Зайверт Л., Кові С., Трейсі Б., Хілл Н. та інші [1-6]. Проте базис управління часом на підприємствах повинен базуватись на досконалому розумінні сутності управління часом та можливих сучасних практичних інструментів управління часом.

Управління часом повинно носити системний характер, впроваджуватись на всіх елементах та рівнях системи управління, враховуючи сутнісні характеристики та особливості самої системи управління часом, спираючись на провідний інструментарій.

Метою виступає дослідження сучасного інструментарію управління часом для підприємств.

Ефективна система управління часом на підприємстві надає можливості скоротити непродуктивні витрати часу та спрямувати час на продуктивні напрямки, що забезпечать розвиток та підвищення ефективності підприємства.

Алгоритм впровадження управління часом на підприємстві можна представити у наступному вигляді:

1. Формування цілей управління часом. Використовуючи підхід до формування системи збалансованих показників Р. Каплана та Д. Нортон, як підхід до формування цільових показників управління часом для підприємства можна запропонувати цільові показники управління часом підприємства встановлювати за основними чотирма блоками системи [7].

2. Вибір об'єктів управління часом. На перших етапах управління часом не слід обирати велику кількість об'єктів управління часом. Ефективність управління часом чітко пов'язана із визначенням об'єкту управління та повним розумінням його сутнісних характеристик та взаємозв'язків.

3. Вибір суб'єктів управління часом. Так само, як при виборі об'єктів управління часом при виборі суб'єктів управління часом доцільно розпочинати не зі всього підприємства, а, наприклад, з окремих його підрозділів.

4. Формулювання цілей управління часом за основними напрямками діяльності підприємства. Визначившись із загальними цілями управління часом, об'єктами та суб'єктами, необхідно погодити встановлені цілі із загальними напрямками діяльності підприємства, погодити тактичні цілі із стратегічними, причому за кожним напрямком діяльності підприємства формується власний перелік завдань управління часом, виходячи із результатів попереднього аналізу.

5. Пріоритезація цілей за напрямками та рівнями діяльності підприємства. Пріоритезація цілей підприємства так само виконується за основними напрямками його діяльності, використовуючи систему збалансованих показників. Інструментами такої пріоритезації може бути матриця Ейзенхауєра, правило Парето 80/20 або інші відомі інструменти, які підприємство може обирати за власними параметрами за напрямками пріоритезації.

6. Формулювання переліку завдань за кожної сформованою ціллю підприємства. При формуванні переліку завдань за кожною ціллю підприємства необхідно звертати увагу на повний комплекс дій, що необхідно виконати для запланованого завдання, виявити ресурси наявні у підприємства до впровадження управління часом.

7. Планування та оптимізація виконання завдань управління часом на підприємстві. При плануванні завдань управління часом на підприємстві слід дотримуватись логічної послідовності та взаємозв'язків стратегічних та тактичних планів підприємства. Планування завдань управління часом повинно спиратись на планування матеріальних, фінансових та людських ресурсів підприємства для виконання кожної цілі. Правило 60/40, сутністю якого є відведення 60% робочого часу на заплановані завдання, а 40% на незаплановані, є простим та доступним інструментом планування використання робочого часу.

8. Виконання завдань по управлінню часом на підприємстві. Найчастіше використовуються діаграма Ганта або піраміда Франкліна для візуалізації поставлених завдань перед підприємством з чітко окресленими термінами виконання та відповідальними виконавцями. Також популярним є використання надбудов CRM-систем, які впроваджені на підприємстві, що дають можливість автоматизувати планування та контроль за виконанням завдань управління часом на підприємстві.

9. Контроль за виконанням завдань управління часом на підприємстві. Інструменти планування завдань так само використовуються для контролю виконання завдань управління часом. Слід зауважити, що управління часом повинно бути вбудоване у загальну систему управління підприємством, виконання завдань управління часом слід висвітлювати у розроблених загальних KPI, що сформовані на підприємстві.

10. Корегування попередніх етапів за результатами контролю виконання. Будь-який алгоритм управління повинен мати зворотній зв'язок, тобто корегування цілей та завдань управління часом на підприємстві повинно мати системний характер.

Результатом впровадження управління часом на підприємстві повинні також бути розроблені та доведені до персоналу корпоративні стандарти з управління часом, які повинні включати наступні обов'язкові блоки: глосарій управління часом; загальні домовленості по підприємству; регламенти; прийнятий інструментарій управління часом.

Список використаних джерел

1. Архангельский Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений. М.: Альпина Пабlishер, 2015. 211с.
2. Аллен Д. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. 416с.
3. Зайверт Л. Ваше время в ваших руках. М. Экономика, 1990. 232с.
4. Кови С. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина Пабlishер, 2015. 396с.
5. Трейси Б. Тайм-менеджмент. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. 305с.
6. Хилл Н. Думай и богатей. М.: АСТ, 2015. 384с.
7. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. Москва: Олимп- Бизнес, 2016. 320 с.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ПРИБУТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

М.Є. Бондарчук, кандидат економічних наук

А.Т. Порхун

*Державний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)*

Непрогнозованість економічної діяльності в умовах ринкових відносин, посилюється глобалізацією, прискореним розвитком інформаційно-комунікаційних технологій та деструктивними впливами різноманітних зовнішніх факторів таких, як наприклад пандемія COVID 19. За відповідних умов, підприємцям стає все важче забезпечувати основну вимогу для ефективності підприємництва - прибутковість.

Прибуток підприємства завжди розглядався як основний стимул підприємництва. Сьогодні його розуміння дещо трансформувалось у напрямі концепції соціального партнерства у розвитку сучасного суспільства. Під прибутком розуміють не тільки грошові кошти, але й репутацію підприємства або торговельної марки.

Прибутковість сучасних підприємств великою мірою залежить від характеру техніко-економічного розвитку, який в умовах постіндустріальної економіки характеризується мережевою та цифровою трансформацією [1].

Збільшення прибутковості підприємницької структури - одне з основних, перманентних завдань його управлінської системи. Система управління прибутком підприємства, це сукупність внутрішніх норм, планів та діяльності персоналу в межах їх посадових обов'язків, що складають зміст бізнес-процесів та забезпечують виробництво і реалізацію товарів (послуг).

Проблемам сталого забезпечення прибутковості сучасних підприємств присвячені роботи вітчизняних науковців: О. Кривицької [2], І. Матюшенка [3], А. Поддєрьогіна [4], С. Покропивного [5] та інших.

На основі аналізу досліджень систем управління прибутком, визначено основні принципи забезпечення його ефективності:

- 1) комплексний підхід, за якого підвищення прибутковості розглядається як результат організаційної синергії;
- 2) планова основа діяльності, за якої функціонування підприємства підпорядковано системі інтегрованих планів;
- 3) процесний підхід до організації господарської системи;
- 4) оптимізаційний моніторинг, що забезпечує зворотній зв'язок з безпосередніми виконавцями та отримання інформації щодо необхідних змін у планах та діяльності;
- 5) орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства.

Виходячи з економічної природи прибутку формуються цілі процесу управління його формуванням:

- 1) забезпечення збільшення обсягів прибутку за наявного ресурсного потенціалу;
- 2) забезпечення умов для стабільного функціонування та фінансової і технологічної безпеки;
- 3) гарантування отримання дивідендів власниками вкладеного капіталу;
- 4) ефективний розподіл отриманих доходів для забезпечення умов подальшого розвитку;
- 5) інтеграція активностей всього персоналу у процесі здійснення заходів щодо збільшення прибутковості.

Реалізація цілей управління формуванням прибутку та підвищенням його обсягів вкладається в алгоритм послідовних організаційно-планових та виробничих операцій, відображених на рис. 1.



Рисунок 1 – Механізм управління формуванням прибутку підприємств

Одним з елементів управління формуванням прибутку є оцінка ефективності, що надає змогу менеджерам підприємства контролювати результативність управлінської діяльності в цілому та окремих складових елементів. За результатами дослідження змісту наукового доробку сучасних авторів можна стверджувати, що в основу методики оцінки ефективності управління може бути покладений системний підхід. Він передбачає організацію роботи від оцінки конкретних виконавців - до оцінки функціонування структурних підрозділів та організації в цілому.

Список використаних джерел

1. Бавико О.Є. Формування стратегії постіндустріального розвитку регіонального економічного простору /О.Є. Бавико// Ефективна економіка. 2012. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1255>
2. Кривицька О. Планування прибутку підприємств під час визначення стратегії його розвитку / О. Кривицька // Фінанси України. – 2015. – № 3. – С. 138-147 с.
3. Матюшенко І. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / І. Матюшенко. К. : ЦНП, 2013. 320 с.
4. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : підруч. / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк. К. : КНЕУ, 2010. 552 с.
5. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посіб. / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболев, І. О. Швиданенко. К.: КНЕУ, 2010. 286 с.

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ПРИБУТКУ СУЧАСНИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

М.Є. Бондарчук, кандидат економічних наук
А.О. Муравська
Державний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

У конкурентній боротьбі за клієнтів та ринки сучасним підприємствам і компаніям доводиться приймати велику кількість управлінських рішень, які за умов прискорення соціально-економічної і технологічної динаміки, що набули ознак турбулентності, все частіше набувають стратегічного характеру.

Особливістю сучасного періоду розвитку економічних відносин більшість науковців вважають вирішальний вплив інформаційно-комунікаційних технологій на ринки та економічну поведінку виробників і споживачів. Прискорена цифровізація економічних відносин, яка знаходить свій прояв у розповсюдженні механізмів віртуальної координації діяльності економічних суб'єктів, ускладнює прогнозування ринкової поведінки та динаміки, скорочує часові горизонти для стратегічного планування [1].

В межах вирішення теоретико-методичних питань понятійної ідентифікації, стратегічне управління традиційно розуміється як: «стиль управління (мотивований споживачами, орієнтований на майбутнє, спрямований на конкуренцію) та методи комунікації, передачі інформації, прийняття рішень і планування, за допомогою яких апарат управління й лійні керівники своєчасно приймають і конкретизують рішення щодо цілей підприємницької діяльності» [2-3].

В межах відповідної парадигми стратегічного управління алгоритм його здійснення складається з таких етапів (рис.1):

– стратегічний аналіз, це етап який передбачає збір та обробку інформації про особливості і тенденції розвитку внутрішнього і зовнішнього середовища, та слугує основою для розробки пулу стратегічних альтернатив;

– формулювання стратегії, етап в межах якого основні результати стратегічного аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища формується набір стратегічних альтернатив корпоративного розвитку, що відображає специфіку зовнішнього та внутрішнього середовища. Ці альтернативи потім оцінюються на основі спеціальних критеріїв відповідності інтересам визначених груп стейкхолдерів та завдань розвитку підприємства. З альтернативних варіантів обирають стратегію, яка характеризується найбільшим економічним ефектом;

– реалізація стратегії, етап стратегічного управління, який передбачає формування стратегічних програм, планів та їх реалізацію на функціональному й оперативному рівні організаційної структури підприємства. Цей етап передбачає також здійснення управлінського контролю в межах якого встановлюється ступінь відповідності досягнутих результатів встановленим завданням. Корегування цілей та планів розвитку у разі встановлення їх невідповідності наявному потенціалу підприємства.

Зміст визначених етапів змінюється під впливом розповсюдження факторів Індустрії 4.0. В сучасних умовах досягнення цифрової економіки дозволяють вивільняти величезні ресурси, оптимізувати неефективні бізнес-процеси, підвищувати прозорість і керованість бізнесу та держави.

Цифрова економіка розглядається більшістю науковців як наслідок четвертої промислової революції. Президент Світового економічного форуму в Давосі Клаус Шваб у 2011 р. сформулював концепцію Індустрії 4.0, сутність якої полягає у прискореній інтеграції

у виробничі процеси кіберфізичних систем, в результаті чого без участі людини буде відбуватись значна частина виробництва [4].



Рисунок 1 – Процес стратегічного управління

Перша промислова революція відбулася після винаходу парового двигуна та наступного переходу від ручної праці до машинної. Друга використовувала електроенергію і ознаменувала початок масового виробництва. Третя автоматизувала виробництво за допомогою електроніки та інформаційних технологій. Четверта промислова революція – нова ера в розвитку людства, що характеризується стиранням кордонів між фізичними, цифровими і біологічними технологіями.

Технології, про які йде мова, включають в себе штучний інтелект, інтернет речей, безпілотний транспорт, 3D-друк, нанотехнології, біотехнології, квантові комп'ютери. «Революція спричинить за собою системні зміни. Вони торкнуться всіх сфер бізнесу, суспільства, політики і зажадають нових форм організації роботи уряду і корпоративного сектору» [4].

Вважається, що основою сучасної економіки стануть 12 груп нових технологій. У їх числі штучний інтелект, робототехніка, 3D-друк, нейротехнології, біотехнології, доповнена реальність.

Четверта промислова революція насамперед пов'язана з впровадженням у виробництво двох комплексів нових технологій, що абсолютно змінюють його традиційну логіку, кіберфізичних систем (промисловий інтернет речей) і 3D-друку (адитивне виробництво).

Кіберфізичні системи ведуть до (smart production systems), де всі елементи (ресурси, верстати, складальні лінії, складські, логістичні, маркетингові та інші модулі) об'єднані в одну комунікаційну мережу так чином, що вони можуть постійно змінювати конфігурацію кінцевої продукції.

Стратегічне управління в умовах цифрової економіки набуло певних особливостей: з 5 до 1-2 років скоротились часові горизонти стратегічного планування; повноцінним і особливо значущим фактором управління і виробництва стала інформація; поява ефективних цифрових технологій призвела до зниження трансакційних витрат; зростають обсяги загальних виробничих витрат, так як за актуальну інформацію необхідно платити; відбулося зниження загального рівня ризиків і невизначеності, це пов'язано з ростом доступності управлінської інформації та підвищенням ефективності методів її обробки; в обслуговуванні інформаційних систем зростає роль людського фактору.

Список використаних джерел

1. Бавико О.Є. Віртуальні механізми координації діяльності суб'єктів регіонального економічного простору // Інноваційна економіка. 2013. № 3. С. 166-171.
2. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посібник. К.: «Центр навчальної літератури», 2004. 366 с.
3. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник /О. В. Березін, С. Т. Дуда, Н. Г. Міщенко. Львів: Магнолія, 2011. 308 с.
4. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо-Пресс, 2011. 220 с.

**ОБҐРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ ПРАКТИЧНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ
МАРКЕТИНГОВОГО ТЕСТУВАННЯ РИНКОВИХ ПЕРСПЕКТИВ ТОВАРНИХ
ІННОВАЦІЙ НА МІКРОРІВНІ**

Є.І. Нагорний, кандидат економічних наук
*Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка
(м. Суми, Україна)*

Інноваційна діяльність промислових підприємств зі створення товарних інновацій (принципово нових та нових товарів) повинна закінчуватися їх успішною комерціалізацією. Але, досить часто, на практиці, ситуація виглядає по інакшому: товарні інновації на ринку зазнають невдачі, підприємство-інноватор отримує збитки, страждає його імідж та репутація. Це відбувається внаслідок прояву різних причин, і одна з головних в цьому списку – відсутність повноцінно проведених або проведених на неякісному рівні маркетингових тестів ринкових перспектив створюваних товарних інновацій. Нажаль, вітчизняний промисловий сектор досить рідко здійснює оцінку ринкових перспектив розроблюваних товарних інновацій за допомогою маркетингового тестування, через що і маємо плачевні наслідки на етапі комерціалізації. Саме обґрунтування необхідності практичного впровадження маркетингового тестування ринкових перспектив товарних інновацій і присвячено дане дослідження.

Питання маркетингового тестування ринкових перспектив товарних інновацій підіймали в своїх дослідженнях низка вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких можна відмітити: Ілляшенка С.М. [1], Кардаша В.Я. [2], Котлера Ф. [3], Краснокутську Н. [4], Купера Р. [5], Ламбена Ж.-Ж. [6], Перерву П.Г. [7], Чухрай Н.І. [8], Щербаня В.М. [9] тощо. Однак, їхні дослідження передбачають як визначення, оцінку і відбір найліпших ідей, задумів, прототипів товарних інновацій, так і їх ринкове тестування на останньому етапі інноваційного циклу – на етапі пробного маркетингу. Через це втрачається загальний взаємозв'язок із всіма етапами інноваційного циклу, внаслідок чого маємо відсутність комплексності в проведенні процедури маркетингового тестування, а оцінка ринкових перспектив вже розроблених і готових до комерціалізації товарних інновацій буде недостовірною та неточною. Саме це і визначає актуальність впровадження маркетингового тестування на всіх етапах інноваційного циклу, а саму оцінку ринкових перспектив товарних інновацій необхідно проводити протягом всього тривалого часу їх створення.

Метою дослідження є обґрунтування необхідності практичного впровадження маркетингового тестування ринкових перспектив товарних інновацій в практичну діяльність вітчизняних інноваційно активних підприємств.

Рішення про доцільність впровадження на всіх етапах інноваційного циклу процедури маркетингового тестування ринкових перспектив розроблюваних товарних інновацій приймається за результатами аналізу і оцінки відповідних показників-індикаторів. Ці показники було сформовано на основі узагальнення як низки наукових джерел з даної проблематики [1-9], так і за результатами проведення досліджень з реалізації успішних вітчизняних інноваційних проєктів з розроблення товарних інновацій. Розглянемо ці індикатори.

Першим із таких індикаторів є комплексний показник, що визначає ефективність інноваційної діяльності підприємства в напрямку розроблення товарних інновацій. Даний комплексний показник формується з різних груп параметрів, які в свою чергу містять низку одиничних показників [1, 4, 7, 8, 10-12]. Це параметри наукоємності виробництва (підприємства), оновлення продукції та технології, техніко-економічного рівня продукції, винахідництва, економічної ефективності.

Наступним показником сигналізатором необхідності впровадження маркетингового тестування є прогнозований об'єктивний успіх товарних інновацій на ринку. Досить часто у

керівництва підприємства є суб'єктивна впевненість у комерційному успіху розроблених товарних інновацій, однак об'єктивні підстави успіху можуть бути відсутніми. Це відбувається через те, що ніякі дослідження з цього приводу не проводилися, ринкові перспективи не оцінювалися. Суб'єктивну впевненість в успіху доречно було б ще підкріпити і об'єктивними даними за результатами відповідно проведених досліджень. Маркетингове тестування товарних інновацій дозволить підкріпити суб'єктивний успіх об'єктивними результатами оцінки їх ринкових перспектив. Це досить необхідно і актуально.

Створення товарних інновацій ще не означає їх успішну реалізацію, а тому подальшим показником індикатором, є динаміка продаж товарних інновацій за минулі періоди (аналіз виконання плану реалізації: порівняння фактичних і планових показників). Це зводиться до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства. Негативні результати аналізу свідчать про те, що були помилки у прогнозуванні місткості ринку відповідних товарних інновацій, або про те, що товарні інновації є незатребуваними на ринку і тому реалізуються в непланових обсягах. Саме така ситуація з негативною динамікою продаж і вимагає впровадження маркетингового тестування ринкових перспектив товарних інновацій, для більш чіткого та коректного прогнозування місткості ринку.

Ключовий фактор у ринковому успіху товарних інновацій це їх відповідність потребам і запитам цільових споживачів. Визначення того наскільки було враховано потреби споживачів при проектуванні товарних інновацій і буде визначати їх затребуваність серед споживачів. Якщо в процес створення товарних інновацій було включено процедуру маркетингового тестування, то це дозволить на етапі комерціалізації мати такі інновації, які б гарантовано відповідали потребам і запитам споживачів, тобто характеризувалися найвищим вимогам, які висувалися до них з боку ринку.

Щоб бути ринково успішними товарні інновації мають також бути наділені такою властивістю як новизна. Практика доводить, що товарні інновації з низьким рівнем новизни є просто нецікавими для цільових споживачів і такі інновації зазнають на ринку комерційної невдачі. А тому низький рівень новизни товарних інновацій підприємства є наступним індикатором необхідності впровадження процедури маркетингового тестування.

Наступним показником індикатором є конкурентоспроможність товарних інновацій. Розроблені товарні інновації повинні характеризуватися не лише новизною, відповідати потребам і запитам споживачів, а і мати порівняльні переваги перед відповідними інноваціями підприємств конкурентів, в першу чергу за ціновими та якісними характеристиками. Рівень конкурентоспроможності є одним із показників який постійно контролює процедура маркетингового тестування на кожному етапі інноваційного циклу, щоб розроблені товарні інновації не позбулися такої властивості.

Подальшим показником сигналізатором є очікувана величина (або коефіцієнт) інноваційного ризику. Критична та неприпустима величина інноваційного ризику фактично є гарантією провалу товарних інновацій на ринку. А якщо розроблені або комерціалізовані товарні інновації не відповідали заявленому рівню інноваційного ризику, то це є сигналом на майбутнє про доцільність оцінки їх ринкових перспектив за допомогою тестування.

Наступним показником-індикатором необхідності впровадження маркетингового тестування є наявність технічних прорахунків, що мали місце під час проектування та виготовлення товарних інновацій, які можуть привести в т.ч. і до появи різних дефектів. Маркетингове тестування містить необхідні інструменти, що передбачають усунення чи мінімізацію усіх можливих як допродажних, так і післяпродажних проблем з товарними інноваціями, що можуть виникнути через певні прорахунки розробника і виробника.

Наведені показники індикатори підтверджують, що існує нагальна потреба впровадження процедури маркетингового тестування товарних інновацій в практичну діяльність вітчизняних інноваційно активних промислових підприємств. Відтак, виникає потреба у розробці схеми для оцінки необхідності прийняття рішення про перехід на

маркетингову модель розроблення товарних інновацій, що включає процедуру маркетингового тестування їх ринкових перспектив на етапах інноваційного циклу (рис. 1).

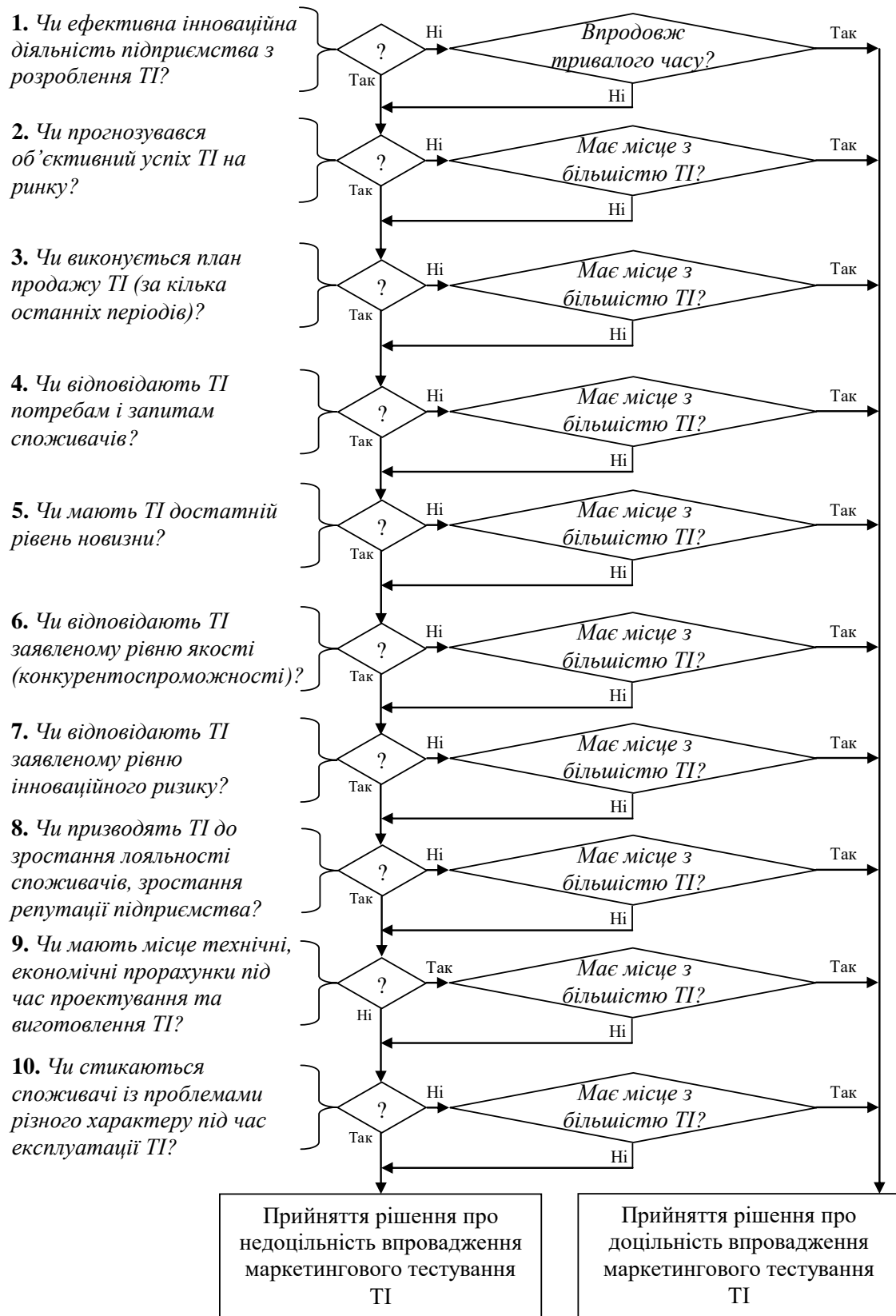


Рисунок 1 – Схема оцінки необхідності впровадження процедури маркетингового тестування ринкових перспектив товарних інновацій на мікрорівні

Отже, в майбутньому необхідно впровадити в свою інноваційну діяльність процедуру маркетингового тестування, якщо: маємо незадовільну ефективність інноваційної діяльності; відсутній об'єктивний успіх для товарних інновацій; товарні інновації проектувалися без урахування вимог споживачів внаслідок чого маємо низький рівень їх новизни та конкурентоспроможності; інноваційний ризик є критичний тощо.

Наведені показники-індикатори визначають необхідність впровадження маркетингового тестування ринкових перспектив товарних інновацій в практичну діяльність інноваційно активних промислових підприємств. До цих індикаторів віднесено: ефективність інноваційної діяльності підприємства; прогнозований успіх товарних інновацій на ринку; аналіз виконання плану продаж товарних інновацій протягом кількох останніх періодів; рівень врахування потреб і запитів споживачів під час проектування товарних інновацій; рівень новизни та конкурентоспроможності товарних інновацій; величина інноваційного ризику; наявність технічних прорахунків під час проектування товарних інновацій; рівень лояльності споживачів тощо. Ці показники індикатори були сформовано на основі узагальнення як низки наукових джерел з даної проблематики, так і за результатами проведених досліджень з успішної реалізації вітчизняних інноваційних проєктів з розроблення товарних інновацій. В проведеному дослідженні також розроблено схему оцінки необхідності прийняття рішення про перехід на нову модель розроблення товарних інновацій, що включає процедуру маркетингового тестування їх ринкових перспектив на кожному етапі інноваційного циклу. В цілому впровадження маркетингового тестування на етапах інноваційного циклу дає принципову можливість для підприємства інноватора прийняти обґрунтоване рішення про готовність його товарних інновацій до комерціалізації за допомогою оцінки їх ринкових перспектив. Проведений аналіз є майбутнім заділком для розроблення і впровадження організаційно-економічного механізму маркетингового тестування в практичну діяльність вітчизняних інноваційно активних промислових підприємств.

Список використаних джерел

1. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С. Товарна інноваційна політика. Суми : Університетська книга, 2007. 281 с.
2. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.
3. Маркетинговий менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. Київ : Хімджест, 2008. 720 с.
4. Краснокутська Н. Інноваційний менеджмент. Київ, 2003. 502с.
5. Купер Р. Разработка новых товаров. Маркетинг / под ред. М. Бейкера. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 1200 с.
6. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 800 с.
7. Економіка та організація інноваційної діяльності / за ред. П. Перерви, С. Меховича, М. Погорелова. Харків : НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.
8. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві. Київ : КОНДОР, 2006. 398 с.
9. Щербань В.М., Козубенко Л.Д. Товарна інноваційна політика. Київ : Кондор, 2006. 400 с.
10. Захарченко В.И., Побереженец О.В., Ясин Д.М. Комплексная оценка эффективности внедрения инновации. Економіка та держава. 2004. №1. С.23–31.
11. Мартюшева Л.С., Калишенко В.О. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження. Фінанси України. 2002. №10. С. 61-66.
12. Чорна М.В., Глухова С.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств. Харків : ХДУХТ, 2012. 210с.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ОЦІНКИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

О.Є. Бавико, доктор економічних наук, професор

М.В. Хартій

Державний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Забезпечення продовольчої безпеки є важливим показником, що характеризує економічний розвиток кожної держави. Продовольча безпека - це багатогранне поняття, яке по-різному визначається і інтерпретується. З одного боку, продовольча безпека передбачає наявність адекватних поставок на глобальному і національному рівнях; з іншого боку, мова йде про достатнє харчування і благополуччя.

У вітчизняних Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки України викладено наступне трактування поняття продовольчої безпеки - «стан виробництва продуктів харчування в країні, що здатний повною мірою забезпечити потреби кожного члена суспільства в продовольстві належної якості за умови його збалансованості та доступності для кожного члена суспільства» [1,2].

Згідно з визначенням Продовольчої та сільськогосподарської організації (ФАО) «продовольча безпека існує тоді, коли всі люди, у будь-який час мають фізичний та економічний доступ до достатнього, безпечного та поживного харчування, що відповідає їх харчовим потребам та уподобанням для активного та здорового життя». Оцінка стану продовольчої безпеки, згідно методики ФАО, включає дослідження за компонентами наявності, доступності, споживання (використання) та стабільності продовольчого забезпечення [3].

Дослідницькою компанією The Economist Intelligence Unit (аналітичний підрозділ британського журналу Economist) щорічно розраховується і публікується Глобальний індекс продовольчої безпеки (GFSI), що розглядає основні питання наявності, доступності, якості та безпеки харчових продуктів, а також природних ресурсів та стійкості у 113 країнах. Індекс є динамічною кількісною моделлю порівняльного аналізу, що побудована на основі 59 унікальних індикаторів, які відображають стан продовольчої безпеки як в країнах, що розвиваються, так і в розвинених країнах. GFSI з 2017 р. також включає категорію, з огляду на її особливу важливість, яка оцінює схильність країн до впливу клімату, що змінюється; схильність до ризику природних ресурсів та адаптацію до цих ризиків [4].

GFSI включає наступні групи оцінюваних індикаторів продовольчої безпеки:

– економічна доступність - вимірювання здатності споживачів купувати продукти, їхньої вразливості до цінових шоків, наявності програм та політик для підтримки покупців у разі потрясінь (споживання продовольства як частки витрат домашніх господарств; частки населення, що знаходиться за глобальної межею бідності; валового внутрішнього продукту на душу населення, тарифів на імпорт сільськогосподарської продукції, наявності програм продовольчої безпеки та доступу до фінансування для фермерів);

– фізична наявність - вимірювання достатності національного продовольчого забезпечення, ризиків перебоїв у постачанні, національного потенціалу для розповсюдження продовольства та науково-дослідних зусиль для розширення виробництва сільськогосподарства (достатність пропозиції, державні витрати на сільськогосподарські НДДКР, сільськогосподарська інфраструктура, нестійкість сільськогосподарського виробництва, ризик політичної стабільності, корупція, поглинання містами та втрати продовольства);

– якість і безпека - вимірювання різноманітності та поживності раціонів харчування, а також безпечності харчових продуктів (диверсифікація раціону харчування, стандарти харчування (включаючи національні дієтичні рекомендації, Національний план або стратегію харчування, а також моніторинг і нагляд за харчуванням), наявність мікроелементів (включаючи наявність вмісту вітаміну А та заліза), якість білка, безпечність

харчових продуктів (включаючи установи забезпечення безпечності харчових продуктів, відсоток населення з доступом до питної води і наявністю формального продуктового сектора);

– природні ресурси та стійкість (схильність кліматичним змінам, кількість і якість прісноводних ресурсів, земель, океанів, демографічного навантаження тощо).

Розглянемо динаміку стану продовольчої безпеки України протягом 2015-2020 рр. відповідно до Глобального індексу продовольчої безпеки (табл.1)

Таблиця 1 – Динаміка стану продовольчої безпеки України згідно GFSI

Показник	Оцінка (за 100-бальною шкалою)						Місце у рейтингу					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Наявність	58,6	79,9	53,8	53,8	63,9	74,4	71	64	78	73	71	54
Доступність	58,6	50,4	55,7	54,1	50	51,6	54	50	59	66	89	78
Якість і безпека	62,6	60,0	61,0	65,2	59,6	75,3	48	42	51	46	60	46
Природні ресурси і стійкість	-	-	58,2	57,5	57	50,3	-	-	74	76	53	42
Загальна оцінка	56,1	56,4	54,1	55,7	57,1	63	59	52	63	63	76	54

Дані табл. 1 свідчать, що у 2020 р., у порівнянні з 2015 р., загальні показники рейтингу підвищились на 5 позицій - з 59 до 54. Серед решти показників також спостерігається поліпшення стану продовольчої безпеки. Найсуттєвіше підвищення (32 позиції у рейтингу) простежується у розрізі наявності продовольства - з 74 до 42 місця. Зростання на 2 позиції у рейтингу - з 48 до 46 відбулося у розрізі індикатора якості та безпечності. Найнижчі позиції у забезпеченні продовольчої безпеки займає доступність - втрачено 24 позиції - з 54 до 78 відповідно.

Проте, варто зазначити, що підвищення рейтингу України згідно GFSI відбулося лише у 2020 р. У 2019 р. найгіршими, за аналізований період, позиціями характеризувався індикатор наявності - 89 місце зі 113 можливих. Найвищі місця простежуються у 2016 р. за індикатором якості та безпеки та у 2020 р. за індикатором природних ресурсів і стійкості - 42 позиція.

Дослідження коливань значень Глобального індексу продовольчої безпеки України у розрізі досягнутих рівнів обумовлено політичними та соціальними перешкодами у доступності продуктів харчування, обов'язками щодо політики безпеки та доступу до продуктів харчування. До сильних сторін, за оцінками експертів GFSI, належить скорочення частки населення, що перебувають за глобальною межею бідності, зміна середніх витрат на харчування та доступність мікроелементів.

Список використаних джерел

1. Бондарчук М.Є. Стратегічні цілі розвитку ринку харчових продуктів у контексті забезпечення продовольчої безпеки. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 2. С. 76–81. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.2.76

2. Про затвердження методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13> (дата звернення: 11.09.2021)

3. Food Security - FAO. URL: http://www.fao.org/fileadmin/templates/faoitally/documents/pdf/pdf_Food_Security_Cocept_Note.pdf

4. Global Food Security Index. Methodology. URL: <https://foodsecurityindex.eiu.com/Home/Methodology>

РЕГУЛЮЮЧА РОЛЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ: ДОСВІД РОЗВИНЕНИХ КРАЇН

О.Г. Волкова, кандидат економічних наук, доцент
Одеський національний економічний університет
(м. Одеса, Україна)

Історичний аналіз наукових поглядів на роль та місце державі в економіці свідчить про періодичні зміни парадигм у залежності від стану економіки в конкретний період часу: у періоди економічного підйому наголошується на необхідності скорочення державного втручання в економічні відносини, у періоди економічного спаду та кризових явищ експертні та наукові кола акцентують увагу на необхідності посилення регуляторного впливу держави на розподільчі процеси.

Важливість регуляторного впливу на економічні, соціальні процеси сучасності з боку держави актуалізує обрану проблематику дослідження та виправдовує постійну увагу наукових та експертних кіл щодо трансформації публічних фінансів на сучасному етапі розвитку суспільства, зокрема, експертів Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), вітчизняних вчених А. Крисоватого [2], І. Луніної [3] та інш.

Метою нашого дослідження є аналіз регулюючого впливу публічних фінансів розвинених країн у період економічного відновлення після пандемії COVID-19.

Сучасний світ характеризується перманентними кризами різного походження: економічні, природні, соціальні, екологічні і інш., в умовах яких суспільство має пристосуватися задовольняти свої потреби та розвиватися. Крім того, економіка сучасності характеризується переходом суспільства від п'ятого технологічного укладу (економіці послуг та фінансового посередництва) до шостого технологічного укладу (виробнича економіка яка базується на штучному інтелекті та адитивних технологіях)[2, с. 12].

Зміна технологічного укладу об'єктивно зумовлює трансформаційні процеси в публічних фінансах та активізує роль держави в економічних відносинах. Крім того, перманентні кризи, які виходять за межі національних економік зумовлюють підвищення ролі публічних фінансів в нівелюванні їх наслідків, що ілюстрували країни в період пандемії COVID-19: заходи урядів країн ОЕСР станом на березень 2021 року склали близько 16,4% ВВП у вигляді додаткових доходів або втрачених доходів, та до 10,5% ВВП- іншими способами.

Безперечно, світова криза COVID-19 змінила траєкторію фіскальної політики держав світу та сфокусувала їх на антикризовому управлінні та необхідності підтримки бізнесу, забезпечення його фінансовими ресурсами. Разом з тим, після виходу із світової економічної кризи COVID-19, експерти погоджуються, що уряди держав повинні перейти від антикризового управління до розгляду структурних реформ з метою усунення структурних слабких місць, які висвітила криза [3].

Зокрема, у світі відмічається зростання нерівності ринкових доходів домогосподарств (доходів до оподаткування та державної допомоги), яке скорочується за допомогою державних трансфертів (2/3 скорочень у середньому) та податків (1/3 скорочень у середньому).

За таких умов, зниження розвиненими країнами податкового навантаження на доходи фізичних осіб з низьким та середнім рівнем доходу та зниження податкового навантаження з доходів на працю з одночасним збільшенням податків на «багатство» є ефективними інструментами впливу на процеси перерозподілу.

В останнє десятиріччя у розвинених країнах відбуваються процеси реформування податкових систем, спрямовані на зменшення негативного впливу податків на умови конкуренції та інвестиційні рішення економічних суб'єктів, зокрема, продовження реформування екологічного оподаткування, запровадження оподаткування цифрової економіки та введення податку на цифрові послуги [1].

Експансіоністська фіскальна політика урядів розвинених країн задля усунення негативного впливу пандемії COVID-19, широкомасштабні фінансові впливання в економіку, які були зроблені державами протягом 2020-2021рр. у вигляді прямої грошової допомоги та допомоги по безробіттю домогосподарствам, надання різноманітних податкових, кредитних пільг бізнесу, пом'якшення монетарних та пруденційних вимог у фінансовому секторі, низькі процентні ставки та відкладений попит економічних агентів створюють інфляційний ризик для економік розвинених країн.

Так, за дослідженнями експертів, надання матеріальної допомоги домогосподарствам США та розвинених європейських країн (Німеччина, Великобританія, Франція) у період пандемії COVID-19, на фоні скорочення їх витрат за карантинних обмежень, призвело до збільшення заощаджень домогосподарств та обсягів їх банківських депозитів [2]. Накопичені «надлишкові» заощадження мали б стимулювати споживчий попит та пришвидшити зростання економіки. Проте, прогнозується, що зростання відкладеного внаслідок карантинних обмежень споживання з боку домогосподарств є короткостроковим, оскільки заповнення втраченого споживання відбувається в межах конкретного обмеженого періоду. Крім того, передбачається, що більшою частиною накопичені заощадження будуть витрачені домогосподарствами (особливо заможними) не на придбання товарів споживчого характеру, а інвестовані в різні види фінансових активів (цінні папери, нерухомість) [4].

Враховуючи обмеженість зростання споживчого попиту у період відновлення економіки держави, розвинені країни прийняли рішення про стимулювання попиту з боку держави за допомогою масштабних державних інвестицій у цифрові та екологічні технології, сфери енергетики та охорону здоров'я, наявність яких стимулюватиме зростання приватних інвестицій у цих сферах, сприятиме ефективнішому перерозподілу трудових та капітальних ресурсів. Наприклад, адміністрація США запланувала додаткові витрати у розмірі 8,5% ВВП на розвиток інфраструктури, науково-дослідні розробки та скорочення викидів вуглеців. У країнах ЄС у рамках реалізації «зеленого курсу» європейські уряди будуть стимулювати розвиток відновлюваної енергетики, інфраструктури для електричного транспорту, попит на чисту енергію, усунення забруднення, захист біорізноманіття, стале сільське господарство, сталу промисловість, будівництво та оновлення, сталу мобільність, циркулярну економіку та цифрові технології [1].

Підсумовуючи, слід зазначити, що з метою забезпечення повного та стійкого відновлення економіки після пандемії COVID-19, публічні фінанси розвинених країн сфокусовані на стимулюючій грошово-кредитній політиці, трансформації податкової політики з акцентом на оподаткування «багатства», екологічних податків, цифрової економіки; активному стимулюванні попиту шляхом інвестування в будівництво «зеленої» економіки з такими пріоритетними галузями як екологічна інфраструктура, цифрові технології, охорону здоров'я, наукові дослідження.

Список використаних джерел

1. Інвестиційні плани ЄС: можливості для України у сфері реалізації Європейського зеленого курсу. 2020. URL:https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2021/04/dixi_greenrecovery_qr1-1.pdf
2. Крисоватий А. Новий прагматизм фіскалізації публічних фінансів. Світ фінансів. 2021. №1(66). С.10-23
3. Луніна І.О., Бондарук Т.Г. Еволюція теорії та наукова концепція публічних фінансів. Фінанси України. 2019. №8. с.26-44
4. Звіт ОЕСР «Реформи податкової політики 2020». URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/7af51916-en/index.html?itemId=/content/publication/7af51916-en> (дата звернення 08.05.2021)

**СУЧАСНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ В КОНТЕКСТІ
ФОРМУВАННЯ НОВОГО СВІТОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПОРЯДКУ**

Л.С. Козак, кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка»

О.В. Федорук, кандидат економічних наук, доцент

Національний транспортний університет

(м. Київ, Україна)

Економічний вимір сталого розвитку означає, що добробут суспільства та кожного його члена має бути максимізований шляхом оптимального й ефективного використання природних та інтелектуальних ресурсів. Абсолютний пріоритет при цьому надається мінімізації бідності в сучасному світі. Моніторинг досягнення цілей сталого розвитку, оцінка ефективності використаних засобів та інструментів вимагають розробки відповідних критеріїв і показників – індикаторів сталого розвитку. Комплекс таких індикаторів відіграє ключову роль в діагностиці стану системи «природа – економіка – людина» і відкриває можливості коригування цього стану на основі розробки відповідних програм. Індикатори сталого розвитку – це доступні для спостереження та вимірювання характеристики, нормативи й умови, які дозволяють робити висновки про стан та зміни сталого розвитку. На світовому рівні проблемою розробки індикаторів сталого розвитку займаються Департамент політичної координації та сталого розвитку ООН, Комісія Об'єднаних націй зі сталого розвитку, Міжнародний інститут сталого розвитку, Науковий комітет з проблем навколишнього середовища.

Модель управління сталим розвитком побудована на концепції сталого економічного розвитку, яка визнана світовою спільнотою як домінуюча ідеологія розвитку людської цивілізації у XXI ст. Між тим, залишається недостатньо обґрунтованим питання, чи може ця теоретична концепція стати практичною моделлю національного економічного розвитку вже сьогодні. Національна економічна модель є фундаментальною методологічною базою формування стратегії національного економічного розвитку країни, конкретизованою у програмах дій її уряду. Вона забезпечує реалізацію конкретних заходів в економічній політиці держави задля досягнення мети на певному етапі суспільного розвитку. Множинність національних економічних моделей на сучасному етапі економічного розвитку зумовлена дією економічних законів, а глобалізаційні процеси, що відбуваються у світовій економіці, зумовлюють їх трансформацію, чинниками якої виступають об'єктивні економічні, науково-технологічні, соціальні, політичні, культурні процеси [1].

Сьогодні існує понад сто індикаторів, що характеризують різні сторони та аспекти сталого розвитку. Перші набори індикаторів сталого розвитку були розроблені Комісією зі сталого розвитку. До сьогодні вони використовуються в багатьох країнах для розробки національної системи показників сталого розвитку. Індикатори сталого розвитку представляють собою показники людської активності, процесів та характеристик, які можуть позитивно та негативно впливати на сталий розвиток (наприклад, зростання населення або зростання емісії парникових газів); індикатори стану, що фіксують характеристики сталого розвитку в даному районі в даний момент (наприклад, щільність населення, частка міського населення, запаси палива тощо); індикатори реагування, що показують реакції на зміни характеристик сталого розвитку, тобто ефективність суспільства у вирішенні нагальних проблем (наприклад, витрати на покращення здоров'я, законодавство, нормування та регулювання). Будучи інструментом для прийняття рішень та планування, індикатори можуть виконувати важливу комунікативну функцію. Так, індикатори стану доквілля інформують громадськість та привертають увагу до певних екологічних загроз.

Базовий набір індикаторів сталого розвитку поділяли на такі основні групи: соціальні (індикатори соціальних аспектів сталого розвитку); економічні (індикатори економічних

аспектів сталого розвитку); екологічні (індикатори екологічних аспектів сталого розвитку); інституційні (індикатори інституціональних аспектів сталого розвитку).

Соціальні індикатори об'єднано у п'ять агрегованих блоків: боротьба з бідністю, демографічна динаміка, сприяння освіті, підготовці кадрів та поінформованості суспільства, захист здоров'я населення, сприяння стійкому розвитку поселень. Економічні індикатори об'єднують у три блоки: економічний розвиток, зміна характеру споживання, фінансові ресурси і механізми. Вони характеризують міжнародну кооперацію для прискорення сталого розвитку і пов'язану з цим місцеву політику; зміну характеристик споживання; фінансові ресурси та механізми; передачу екологічно чистих технологій, співробітництво і створення потенціалу. Екологічні індикатори поділено на п'ять підрозділів: водні ресурси, земельні ресурси, інші природні ресурси, атмосфера, відходи. Група інституційних індикаторів характеризується урахуванням питань екології і розвитку в плануванні та управлінні для сталого розвитку; національними механізмами та міжнародним співробітництвом для створення потенціалу в країнах, що розвиваються; міжнародним інституціональним порядком; міжнародними правовими механізмами; інформацією для прийняття рішень. Для оцінки прогресу сталого розвитку на міждержавному рівні країни – члени ЄС використовують 15 головних індикаторів (Н1–Н15), серед яких пріоритетними є показники економічного зростання, зайнятості та соціального прогресу (табл. 1).

Варто зауважити, що концепція сталого розвитку ґрунтується на таких базових принципах: людство дійсно може надати розвитку сталого і довготривалого характеру, для того щоб він відповідав потребам людей, що живуть зараз, не втрачаючи при цьому можливості майбутнім поколінням задовольняти свої потреби; обмеження, які існують в галузі експлуатації природних ресурсів, відносні. Вони пов'язані з сучасним рівнем техніки та соціальної організації, а також зі здатністю біосфери до самовідновлення; необхідно задовольнити елементарні потреби всіх людей і всім надати можливість реалізувати свої надії на благополучне життя. Без цього сталий і довготривалий розвиток просто неможливий; необхідно узгодити стан життя тих, хто користується надмірними засобами (грошовими і матеріальними), з екологічними можливостями планети, зокрема щодо використання енергії; розміри і темпи зростання населення повинні бути узгоджені з виробничим потенціалом глобальної екосистеми Землі, що змінюється [3].

Загалом, система оцінки сталого розвитку розглядається в ЄС не лише в політичній площині, а дедалі більше перетворюється на практичний механізм, що передбачає розвиток цілої низки практичних заходів. Це й дає підстави нинішню систему вимірювання сталого розвитку в ЄС вважати гнучкою, такою, що постійно переглядається та оновлюється відповідно до змінних умов світового розвитку. Система оцінок має бути орієнтована на кінцевий результат, тобто мати ефективні механізми впровадження, а їхніми головними критеріями повинні бути надійність та достовірність інформації.

Поряд з кількісними та якісними критеріями сталого розвитку слід визначити такі сутнісні критерії сталого розвитку, які пов'язані з постіндустріальним способом виробництва, та визначити необхідні передумови, зумовлені глобальним рівнем реалізації цієї моделі, зокрема: зайняття знаннями вагомим місцем у системі продуктивних сил; зростання рівномірності розподілу власності та доходів; створення глобального координаційного механізму; підпорядкування національних інтересів глобальним; утвердження глобального економічного мислення; збільшення частки глобальних публічних благ у глобальному виробництві та споживанні; формування систем моніторингу та оцінки глобальних ризиків майбутніх та тих, що існують нині; глобальна інституціоналізація довіри, яка може полягати у створенні таких систем, які дозволять забезпечувати контроль глобальної громадськості за станом планети без втручання у внутрішні справи держав, особливо у сфері безпеки; втрата значного ефекту від масштабу, яка призведе до зміни моделей транснаціоналізації; зміна моделей освіти через більш глибоку інтеграцію освіти у виробництво; посилення міждисциплінарності знання; структурна перебудова за рахунок

розвитку нових видів послуг в існуючих галузях, створення нових галузей як в сфері виробництва товарів, так і надання послуг переважно соціального характеру; збільшення питомої ваги відновлювальних ресурсів та скорочення частки споживання не відновлювальних ресурсів [4].

Таблиця 1 – Індикатори сталого розвитку в країнах Європейського Союзу [2]

Шифр	Стратегічні завдання державної політики	Індикатори оцінки успіху
Забезпечення високого та сталого рівня економічного зростання й зайнятості		
H1	Інтенсифікація економічного зростання	ВВП та ВВП на душу населення
H2	Збільшення обсягу інвестицій в реальний сектор економіки, наукові дослідження та розробка нових технологій	Валові та соціальні інвестиції, % ВВП
H3	Підтримка високого й сталого рівня зайнятості	Відношення кількості працюючих до чисельності населення працездатного віку, %
Досягнення соціального прогресу, який відображає потреби кожного громадянина		
H4	Подолання бідності й соціальної нерівності	Кількість дітей в сім'ях з доходом, нижчим прожиткового рівня; кількість дорослих, що не мають кваліфікації; кількість безробітних, жебраків і старців
H5	Нарощування людського капіталу, покращення професійних можливостей	Кваліфікація за віковими групами
H6	Покращення здоров'я нації	Очікувана тривалість здорового життя чоловіків і жінок
H7	Зменшення частки непридатного житла	Житло, що непридатне для проживання, %
H8	Зниження злочинності та пов'язаних із цим фобій	Рівень злочинності, відсоток розкритих злочинів
Ефективність охорони довкілля		
H9	Зниження емісії парникових газів	Емісія парникових газів
H10	Зменшення забруднення повітря, підтримка якості повітря на довгостроковий період	Тривалість періоду високої та середньої якості атмосферного повітря (кількість діб)
H11	Покращення транспортування й доступу до робочих місць, освіти, відпочинку та послуг; обмеження необхідності переміщень	Дорожній рух
H12	Покращення якості річок	Річки з високою якістю води
H13	Подолання довгострокової тенденції до зниження популяції птахів на сільськогосподарських і природних землях	Популяція диких птахів
H14	Повторне використання земель з метою захисту цілинних земель та підтримки відродження урбанізованих земель	Нові забудови на землях, що раніше не використовувалися
Обмеження використання природних ресурсів		
H15	Перехід від розміщення відходів до їх мінімізації та вторинного використання; циклічне використання ресурсів	Накопичення відходів та управління ними

Досягнення мети суспільного розвитку передбачає періодичне оновлення реалізованої моделі економічного розвитку. Мета переходу суспільства до сталого економічного розвитку означає побудову принципово нової моделі економічного розвитку. У сучасних умовах цілями сталого розвитку національної економіки повинні стати: економічне зростання – забезпечення можливостей, мотивів і гарантій праці громадян, якості життя, функціонування змішаної економіки та раціонального споживання матеріальних ресурсів; охорона

навколишнього природного середовища – створення умов усім громадянам для життя в здоровому довкіллі з чистим повітрям, землею, водою; захист і відновлення біорізноманіття; соціальна справедливість – встановлення гарантій рівності громадян перед законом, забезпечення рівності можливостей для досягнення матеріального, екологічного і соціального добробуту; раціональне ресурсокористування – створення системи правових гарантій раціонального використання всіх видів ресурсів на основі дотримання національних інтересів країни та збереження ресурсів для майбутніх поколінь; стабілізація чисельності населення – формування ефективної державної політики з метою збільшення тривалості життя і стабілізації чисельності населення України; надання всебічної підтримки молодим сім'ям; охорона материнства й дитинства; освіта – забезпечення гарантій для одержання безперервної освіти громадян, збереження інтелектуального потенціалу країни; міжнародне співробітництво – активна співпраця з усіма країнами й міжнародними організаціями, які мають добрі наміри стосовно України, прагнуть до її економічного, соціального та екологічного процвітання.

Світовий досвід показує, що немає єдиного підходу, за яким повинна будуватись національна стратегія сталого розвитку. Кожна країна самостійно визначає, яким чином найефективніше підійти до підготовки та імплементації власної національної стратегії сталого розвитку, беручи до уваги політичні, історичні, культурні, екологічні обставини. Отже, сталий розвиток – це розвиток без виходу ресурсопотоку за межі можливостей довкілля, метою якого є достатнє, а не максимальне багатство на душу населення. Розвиток повинен ґрунтуватися не на кількісному нарощуванні переробленої сировини, випуску товарів, а на удосконаленні технологій і гармонізації соціальних потреб. Перехід на принципи сталого розвитку має відбуватися в рамках раціонального поєднання ринкової системи та державного регулювання економічних відносин, удосконаленої координації дій усіх інститутів держави [5].

Таким чином, головними передумовами реалізації сталого розвитку можна визначити такі: поширення у масовій свідомості глибокого розуміння взаємозв'язку між людиною, людством та природою, а також фундаментальних основ стійкого розвитку відкритих стаціонарних систем; визначення напрямів зміни сутності людини як особистості, перетворення її з об'єкту у суб'єкт глобального розвитку; формування глобальних, національних, місцевих стратегій сталого розвитку за умов економічного зростання та забезпечення основних потреб людей; суттєве зменшення споживання ресурсів; віднайдення джерел фінансування економічних, екологічних, соціальних, політичних та інших перетворень, особливо для країн, що розвиваються; створення нормативно-правової та інституційної бази сталого розвитку; створення та удосконалення національних та міжнародних систем моніторингу щодо ефективності реалізованих заходів та коригування програм розвитку; розгортання масової соціальної мобілізації на користь програм сталого розвитку; забезпечення скоординованого у масштабах усього світу наукового опрацювання проблем та супроводу практичних дій щодо реалізації концепції сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Сталий розвиток і безпека регіону: навч. посіб. /І.Г. Бабець. Львів: ЛДУВС, 2015. 267 с.
2. Козак Л.С., Федорук О.В. Індикатори соціального розвитку як конститутивні показники суспільного добробуту в умовах викликів глобалізованого світу //Економіка та управління на транспорті. 2018. Вип. 6. С. 19–29.
3. Сталий розвиток довкілля: навч. посіб. /Л.М. Маркіна [та ін.]. Миколаїв: НУК, 2020. 222 с.
4. Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток: колект. монографія /за заг. ред. Л.Л. Калініченко. Харків: Панов А.М., 2018. 315 с.
5. Сталий розвиток України: цілі та механізми реалізації: монографія / В. Куйбіда, З. Бурик. Київ: НАДУ, 2019. 383 с.

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ФІНАНСОВИЙ АСПЕКТ УГОД ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ПРИЧИНИ ТА ЗАХОДИ ДЛЯ ЙОГО ПОДОЛАННЯ

О. Ю. Нестор, кандидат економічних наук

*ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»
(м. Львів, Україна)*

Публічно-приватне партнерство є ефективною формою співпраці між державою та приватним бізнесом для реалізації спільних проектів, під час якої певні вигоди отримує як державна, так і приватна сторона. Враховуючи те, що публічно-приватне партнерство є одним із способів здійснення капітальних інвестицій та той факт, що на тлі пандемії COVID-19 відбулося різке скорочення їх обсягу у глобальному вимірі, виникає необхідність також оцінити вплив коронакризи на реалізацію проектів публічно-приватного партнерства.

Різні аспекти публічно-приватного партнерства досліджено як зарубіжними, так і українськими вченими, зокрема Єскомбом Е.Р. [1], Єгоричевою С.Б., Лахижею М.І. [2], Зайдель М.І. [3], Залозною Ю.С., Бутенко Н.В., Петровою І.П. [4], Запатріною І.В. [5], Мушинською Н.Ю. [6], Фаркварсоном Е. та співаторами [7]. Високо оцінюючи науковий доробок указаних авторів, зауважимо, що подальшого наукового аналізу потребують питання дослідження негативного впливу пандемії COVID-19 на фінансовий аспект угод публічно-приватного партнерства, його причин та заходів для подолання.

Метою роботи є дослідження негативного впливу пандемії COVID-19 на фінансовий аспект угод публічно-приватного партнерства, його причин та заходів для подолання цього впливу.

Комерційні наслідки впливу COVID-19 та пов'язаних із ним подій на певний контракт публічно-приватного партнерства визначаються розподілом ризиків, що лежить в основі контракту, відповідними проектними та фінансовими документами, а також законодавчим регулюванням. Важливо пам'ятати, що державні зобов'язання у сфері публічно-приватного партнерства найперше спричинені комерційними зобов'язаннями та ризиками, які безпосередньо узяв на себе державний сектор [8].

Доцільно розглянути детальніше негативний вплив пандемії COVID-19 на фінансовий аспект угод публічно-приватного партнерства та його причини:

– втрата доходу. Зменшення економічної активності у зв'язку з пандемією спричинило значні труднощі з отриманням доходу у проектах публічно-приватного партнерства, особливо у транспортній сфері. Прикладами можуть слугувати морські порти (втрата транспортних та сервісних зборів), аеропорти (втрата плати за ворота, збори за заправку та ін.), платні дороги (немає користувачів через загальноміські карантини) та лікарні (нові пацієнти з невизначеністю того, як вони оплачуватимуть свої медичні рахунки). Навіть проекти публічно-приватного партнерства, які отримують дохід за рахунок платежів за доступність, можуть постраждати в довгостроковій перспективі, оскільки уряди стикаються з економічними проблемами, що призводять до зменшення податкових надходжень та зменшення бюджетних ресурсів для виконання своїх зобов'язань за платежами. І втрата доходів, і потенційні труднощі урядів щодо виконання своїх зобов'язань за платежами впливатимуть на здатність приватного партнера погашати борги за фінансовими угодами з кредиторами згідно плану. Публічно-приватні партнерства як партнерства з державними структурами, як правило, краще захищені від впливу пандемії COVID-19, ніж інші приватні підприємства. Це або проекти, фінансовані державою, або ж, за умови фінансування користувачами, проекти, що зазвичай користуються інструментами, які вимагають від урядів розподілу чи покриття витрат, спричинених кризою.

– порушення ланцюгів поставок. Наслідки перебоїв виробничих потужностей та торговельних шляхів відчуватимуться як у сільському господарстві та видобувній промисловості, так і в будівництві, оптовій та роздрібній торгівлі. Проекти публічно-

приватного партнерства на стадії розробки стикаються з наслідками COVID-19 через проблеми у підрядників, на яких впливають глобальні обмеження у пересуванні. Також існує ймовірність затримок у будівництві через збої у глобальних ланцюгах поставок, починаючи від подовження терміну митного оформлення до недоступності деталей чи обладнання через зупинку виробничих потужностей. У будівельній галузі затримки спричиняються дефіцитом матеріалів та робочої сили, що вимагає особливо ретельного управління та співпраці між контрагентами.

– зростання витрат. Затримки чи зростання витрат можуть спричинити перенесення дати завершення робіт та коригування тарифів. Це може призвести до додаткових витрат на фінансування з боку проектною компанією, що вимагатиме подальших обговорень із кредиторами та акціонерами.

– неможливість виконувати зобов'язання. Замовники можуть впроваджувати тимчасові заходи для надання допомоги проектним компаніям, які не можуть виконати свої договірні зобов'язання через COVID-19 для уникнення значних порушень умов виконання контрактів (наприклад, проектна компанія може тимчасово бути звільнена від сплати штрафних санкцій за невиконання зобов'язань) [8].

Уряди можуть впроваджувати різні заходи для подолання негативного впливу пандемії COVID-19 на проекти публічно-приватного партнерства, які, залежно від ступеня такого впливу, можуть потребувати як коригування часу та звільнення від штрафів та зобов'язань, так і суттєвішої фінансової підтримки, якщо проект буде визнаний ефективним та цінним. Можна виділити дві групи таких заходів:

– заходи, які не потребують додаткових чи непередбачуваних фінансових затрат. Сторони договору публічно-приватного партнерства шляхом конструктивних переговорів можуть визначити тимчасові заходи, які не вимагатимуть від державної сторони додаткових або непередбачуваних фінансових затрат. Такими заходами можуть бути: подовження часу виконання зобов'язань та звільнення від штрафів; здійснення платежів проектною компанією як плати за доступність активу згідно графіка, незважаючи на те, що актив працює не на повну потужність; призупинення дії або послаблення стандартів ефективності з метою зниження витрат та уникнення штрафів; відтермінування або зменшення вимог до капітальних затрат та переоцінка припущень щодо майбутніх капітальних інвестицій через уповільнення економічного зростання та/або скорочення попиту; домовленість про призупинення або відтермінування платежів проектною компанією уряду, наприклад, концесійних зборів або податків; дозвіл на збільшення тарифів для користувачів (що вимагає відповідної нормативно-правової бази та забезпечення захисту користувачів із низьким рівнем доходу).

– заходи, які потребують додаткових чи непередбачуваних фінансових затрат. Такими заходами можуть бути: відшкодування затрат, пов'язаних із COVID-19, спрямованих на гарантування здоров'я та безпеки обслуговування інфраструктури (наприклад, санітарна обробка вагонів поїздів) або безпеки працівників; виплати на покриття дефіциту доходів у разі несплати платежів домогосподарствами із низьким рівнем доходів або мораторіїв на тарифи, встановлених урядом; фінансування або гранти для підтримки звільнених працівників; короткострокова підтримка ліквідності проектною компанією.

Під час розгляду зазначених вище варіантів урядам потрібно проаналізувати, які дії сприяли б найефективнішому досягненню цілей за доступною ціною та забезпечили б ефективну допомогу приватному партнеру. Також варто продумати найефективніший шлях реалізації таких заходів: чи це буде підтримка конкретних проектів, чи збільшення державних витрат для пом'якшення впливу COVID-19 на національну економіку. Зазначені заходи повинні бути обмежені у часі та обсязі. Слід також подбати про те, щоб вони не були спрямовані на вирішення проблем, не пов'язаних із впливом COVID-19, таких як неефективність чи невдалі фінансові рішення сторін [8].

Урядам рекомендовано також враховувати наступні зауваження [8]:

- доцільно намагатися виявити потенційні проблеми на ранніх етапах шляхом оперативного вивчення інформації, щоб визначити належні дії;
- налагоджувати стосунки з партнерами, побудовані на взаємній довірі та прозорому обґрунтуванні поступок та вигод кожної зі сторін;
- ініціювати визначення та оцінку приватним партнером ризику негативного впливу COVID-19 на проекти та його планів щодо подолання такого ризику. Варто також врахувати, що приватна сторона може самостійно вживати заходів для зменшення витрат за умови низьких доходів. Щодо кожного конкретного проекту приймається рішення щодо доцільності переговорів та впровадження плану реагування на COVID-19, в якому державна та приватна сторони узгоджують дії, які кожна з них здійснюватиме для подолання наслідків COVID-19 зараз та в майбутньому;
- оцінити вплив дій уряду (таких як економічне стимулювання, захист робочих місць та ін.) на конкретний проект публічно-приватного партнерства;
- враховувати тимчасовий характер заходів, спричинених пандемією COVID-19, а не ширшими питаннями, що стосуються проекту;
- утриматися від односторонніх дій, що можуть підірвати позицію уряду у переговорах з контрагентами договорів публічно-приватного партнерства або призвести до порушення урядом своїх зобов'язань за цими договорами;
- уникати виникнення негативної реакції громадськості на підтримку публічно-приватного партнерства;
- здійснити порівняльний аналіз подібних проектів та проаналізувати світовий досвід.

Уряди багатьох країн зіткнулися зі спадом економіки внаслідок глобального впливу пандемії COVID-19 та невизначеністю ситуації, що змусило терміново шукати шляхи подолання негативних наслідків пандемії та їх пом'якшення. У зв'язку з COVID-19 багато проектів публічно-приватного партнерства опинилися у невизначеній ситуації через проблеми приватних партнерів та потреби урядів скерувати кошти на боротьбу з наслідками пандемії. Зважаючи на це, важливо налагоджувати ефективну комунікацію між сторонами та спільно виробляти план дій із подолання деструктивного впливу пандемії на окремий проект публічно-приватного партнерства чи на сферу, у якій цей проект реалізується.

Список використаних джерел

1. Yescombe, E.R. Public-Private Partnerships: Principles of Policy and Finance. Oxford: Butterworth-Heinemann. 2007. 350 p.
2. Єгоричева С.Б., Лахижа М.І. Публічно-приватне партнерство в посткомуністичних країнах : монографія. Київ: ІПК ДСЗУ. 2020. 304 с.
3. Зайдель М.І. Публічно-приватне партнерство: європейський досвід та українські реалії. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Питання політології. 2012. № 1007. С. 152-158.
4. Залознова Ю. С., Бутенко Н. В., Петрова І. П. Публічно-приватне партнерство в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку. Економічний вісник Донбасу. 2016. № 2. С. 21-28.
5. Запатріна І. В. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проектів і надання публічних послуг. Економіка і прогнозування. 2010. № 4. С. 62-86.
6. Мушинська Н.Ю. Публічно-приватне партнерство як інструмент сталого регіонального розвитку. Коммунальное хозяйство городов. Научно-технический сборник. 2010. Вып. 9. с. 162-167.
7. Farquharson E., de Mästle C. T., Yescombe E. R., and Encinas J.. How to Engage with the Private Sector in Public-Private Partnerships in Emerging Markets. Washington, DC: World Bank. 2011.
8. World Bank. Private Participation in Infrastructure (PPI) 2020 Half Year Report. Washington, DC: World Bank. 2020. 31 p.

ЧИ Є ВИХІД З СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНОЇ КРИЗИ В СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ?

В.М. Чопенко, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» НААН України
(м. Київ, Україна)

Соціально-економічні трансформації, які відбулися в агропромисловому комплексі України протягом минулих 15–20 років, сприяли поступовому зростанню економічної ефективності сільськогосподарського виробництва, значно підвищили його експортний потенціал. В той же час соціально-демографічна сфера сільських територій перебуває нині у занепаді: поглиблюється деградація поселенської мережі, постійно зменшується чисельність сільського населення, смертність значно перевищує народжуваність, а депопуляція прогресує, низькою є тривалість життя, особливо чоловіків, високою залишається дитяча смертність, спостерігається старіння населення й погіршення його статеві-вікової структури.

Основою розвитку сільських територій є збереження і збагачення людського потенціалу села. На сільських територіях повинна постійно проживати оптимальна, суспільно необхідна кількість населення, яка здатна формувати трудовий потенціал, достатній для забезпечення потреби сільського господарства в робочій силі та продовольчої безпеки країни, зберегти сільські поселення від знелюднення та деградації, убезпечити суспільство від негативних наслідків надмірної урбанізації.

Первинною ланкою розвитку соціально-демографічної сфери сільських територій виступає сільський населений пункт. Саме тут зароджуються, формуються і розвиваються громадські, сімейні й трудові відносини, вирішуються економічні, соціально-побутові, медичні, освітні та інші життєві проблеми становлення і розвитку селянина як людини, особистості та громадянина своєї країни. Не слід забувати, що саме українське село завжди було тим джерелом, яке живило національну мову, освіту, духовність і культуру, а соціальне становище, самоусвідомлення та світосприйняття жителів як кожного окремого сільського населеного пункту, так і сільських територій в цілому є важливим показником розвитку не лише самого селянства, а й всього суспільства, запорукою процвітання держави. Отже, поліпшення демографічної ситуації на селі, якісних показників розвитку сільського населення, подолання депопуляції та зупинення деградації сільської поселенської мережі є важливою й невідкладною проблемою.

Різноманітні аспекти соціально-демографічного розвитку сільських територій, зокрема питання соціально-економічних проблем українського села та шляхів його відродження, динаміки та структури сільського розселення в Україні, відтворення сільського населення, демографічних перспектив українського села, стратегічних пріоритетів розвитку сільських територій, принципів демополітики, демографічного і трудового потенціалу українського селянства, розвитку сільських поселень в Україні в умовах децентралізації, можливостей використання європейського досвіду розвитку сільських територій в Україні вивчали О.Г. Булавка [1], А.І. Доценко [4], Т.А. Заяць [5], В.М. Нелеп [6], О.І. Павлов [7], С.І. Пирожков [8], І.В. Прокопа [10], В.П. Рябоконт [12], П.Т. Саблук [13], А.П. Сава [14], О.П. Славкова [15], Л.В. Транченко [17], М.А. Хвесик [18], К.І. Якуба [20] та ін. Разом з тим, незважаючи на доволі вагомий науковий доробок, значна частина вищезазначених проблем, а надто питання покращення відтворення сільського населення та збереження його в сільських територіях в нинішніх соціально-економічних умовах, залишаються ще далекими від розв'язання.

Мета роботи – на основі аналізу сучасних демографічних процесів в сільських територіях України розробити систему дієвих заходів, необхідних для поліпшення демографічної ситуації на селі, подолання депопуляції сільського населення та зупинення

деградації сільської поселенської мережі шляхом збереження людності в сільських територіях.

Останніми роками соціально-демографічна криза в сільських територіях України стрімко поглиблюється. Лише за 2020 рік сільське населення України зменшилося на 134,3 тис. осіб, що становило 1,1% його чисельності (за 2019 р. – на 133,4 тис. осіб, або на 1,0%, за 2018 р. – на 118,9 тис. осіб, або на 0,9%). У 2020 р. найбільше скорочення відбулося у Чернігівській (на 2,3%), Сумській (на 2,0%), Кіровоградській (на 1,8%), Вінницькій і Черкаській (по 1,7%) та Дніпропетровській (на 1,6%) областях [19].

Проти 1990 року сільське населення скоротилось на 4340,5 тис. осіб, або на 25,6% (протягом зазначеного періоду щорічне зменшення людності в сільських територіях України становило в середньому 0,83%). При цьому у Чернігівській області сільське населення зменшилося на 48,3%, Сумській – 40,1, Хмельницькій – 32,8, Полтавській – 32,1, Житомирській – на 31,5%.

Смертність у сільській місцевості в 2,2 рази перевищує народжуваність. У 2020 р. коефіцієнти народжуваності та смертності становили відповідно 8,2 та 17,9 особи на 1000 осіб наявного населення. Коефіцієнт народжуваності був найнижчим за всі роки незалежності України і зменшився порівняно з 1990 роком в 1,55 рази. Нині на селі на 100 померлих припадає лише 46 новонароджених. Настільки загрозливою демографічна ситуація не була навіть у 2000–2005 роках, коли на 100 померлих сільських жителів народжувалося 46–49 дітей (для порівняння: у 1990 р. – 79 дітей, у 2012 р. – 71 дитина, у 2015 р. – 63 дитини, у 2018 р. – 57 дітей, у 2019 р. – 49 дітей).

У 2020 р. у Чернігівській області смертність перевищувала народжуваність у 4,5 рази, Сумській – у 3,9 рази, Черкаській – у 3,4 рази, Полтавській – у 3,3 рази, Хмельницькій – у 2,9 рази [9].

Загалом нині в сільських територіях України майже вичерпаний потенціал відтворення населення. Станом на початок 2021 року чисельність людей, старших за 60 років (3065,1 тис. осіб), в 1,45 рази перевищила чисельність дітей у віці до 14 років (2118 тис. осіб), а людей у найбільш продуктивному дитородному віці (20–39 років) було 3445,4 тис. осіб, що становило лише 27,1% від загальної чисельності сільського населення України, причому на кожних 1000 чоловіків зазначеного віку припадало тільки 913 жінок, а у віковій категорії 30–34 роки – 881 жінка [11].

Покращити соціально-демографічну ситуацію на селі можна лише запровадженням системи заходів, спрямованих на поліпшення відтворення населення і його збереження в сільській поселенській мережі та покращення умов праці і проживання на селі.

Перш за все, слід змінити систему допомоги при народженні дітей. Вона повинна бути прогресивною залежно від їх чисельності, віку, типу сім'ї, а також пропорційною до розміру прожиткового мінімуму, тобто змінюватися разом з ним. З 1 липня 2014 р. згідно Закону України „Про запобігання фінансової катастрофи та створення передумов для економічного зростання в Україні” від 27 березня 2014 року [2], яким було внесено зміни до пункту 7 розділу II Закону України „Про державну допомогу сім'ям з дітьми» [3], виплати при народженні дитини не залежать ні від того, яка дитина за рахунком у сім'ї, ні від розміру прожиткового мінімуму і становлять лише 41280 грн.

Постановою Кабінету міністрів України № 546 від 26 травня 2021 р. схвалено Проект закону „Про державну допомогу сім'ям з дітьми”, яким пропонується підвищити виплати при народженні першої та наступних дітей до 50 тис. грн з 1 січня 2022 р., а з 1 березня 2023 року і надалі щороку з 1 січня збільшувати розмір виплат при народженні дитини на прогнозний показник зростання індексу споживчих цін.

Запропоновані зміни є недостатніми і не можуть викликати значний стимулюючий ефект щодо дітонародження, оскільки підвищення допомоги є надто незначним (на 21,1%), не пов'язано з розміром прожиткового мінімуму і ніяк додатково не заохочує народження другої та наступних за черговістю дітей.

На нашу думку, виплати при народженні першої дитини повинні бути еквівалентні щонайменше 30-ти розмірам прожиткового мінімуму, другої – 60-ти, третьої і наступних – 100-та розмірам прожиткового мінімуму.

Також необхідно запровадити державні програми додаткової підтримки молодих та багатодітних сімей, надання їм пільгових довгострокових кредитів, преференцій щодо придбання житла, оплати комунальних послуг.

Водночас доцільно розробити загальнодержавну, регіональні та місцеві програми зайнятості населення на селі з урахуванням диверсифікації господарської діяльності та стимулювання підприємництва.

Крім того, слід приділити першочергову увагу проблемам охорони здоров'я на селі. Йдеться, насамперед, про розробку Національної програми профілактики та лікування особливо небезпечних інфекційних захворювань – СНІД, туберкульоз, гепатит С, а також Національної програми боротьби із серцево-судинними захворюваннями (у 2017–2020 роках смертність від них сягала 69–72% від загальної смертності у сільській місцевості України) [16].

Необхідна також розробка і запровадження на державному рівні виваженої імміграційної політики, враховуючи, що вже в найближчі 7–10 років через гострий дефіцит робочої сили залучення іммігрантів в економіку України, зокрема в сільське господарство, очевидно, не уникнути. У зв'язку з цим доцільне проведення постійного моніторингу демографічної та міграційної ситуації в регіонах для визначення пріоритетності проблем та заходів щодо їх вирішення.

Знелюднення сільських територій України та деградація поселенської мережі набули нині загрозливого характеру. Для покращення ситуації необхідне запровадження системи заходів, спрямованих на створення прогресивної системи допомоги при народженні дітей залежно від їх кількості, віку, типу сім'ї, підтримку молодих сімей, надання їм пільгових довгострокових кредитів, преференцій щодо придбання житла, оплати комунальних послуг, поліпшення стану здоров'я сільських мешканців шляхом розробки Національної програми боротьби із серцево-судинними захворюваннями та Національної програми профілактики та лікування особливо небезпечних інфекційних захворювань, створення нових робочих місць за рахунок прийняття загальнодержавної, регіональних та місцевих програм зайнятості населення на селі з урахуванням диверсифікації господарської діяльності та стимулювання підприємництва, запровадження на державному рівні виваженої імміграційної політики, проведення постійного моніторингу демографічної та міграційної ситуації в регіонах для визначення пріоритетності проблем та заходів щодо їх вирішення.

Список використаних джерел

1. Булавка О.Г. Соціальні проблеми розвитку сільських територій / О.Г. Булавка // Соціально-економічні засади розвитку сільських територій (економіка, підприємництво і менеджмент): [монографія] / [Малік М.Й., Кропивко М.Ф., Булавка О.Г. та ін.]; за ред. М.Й. Маліка. К.: ННЦ ІАЕ, 2012. С. 502. 543 (640).
2. ВВР, 2014, № 20-21, ст. 745.
3. ВВР, 2001 р., № 20, ст. 102.
4. Доценко А.І. Сільське розселення в Україні: динаміка та структура / А.І. Доценко / Нац. акад. наук України, Рада по вивч. прод. сил України. К.: Фенікс, 2010. 288 с.
5. Заяць Т.А. Розвиток сільських поселень України в умовах децентралізації: можливості та ризики / Т.А. Заяць // Демографія та соціальна економіка. 2017. № 3 (31). С. 48 – 60.
6. Нелеп В.М. Шляхи відродження українського села / В.М. Нелеп // Економіка АПК. 2013. № 1. С. 125 – 129.

7. Павлов О.І. Методологія визначення стратегічних пріоритетів розвитку сільських територій / О.І. Павлов // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2014. Вип. 3 (107). С. 370 – 378.
8. Пирожков С.І. Демографічний і трудовий потенціал. / С.І. Пирожков. Т. 1. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 934 с.
9. Природний рух населення України за 2020 рік. Стат. збірник. К.: Державна служба статистики України, 2021. С. 8, 13, 44 – 46.
10. Прокопа І.В. Заселеність сільських територій: деструктивні зміни і загрози / І.В. Прокопа, О.Л. Попова // Економіка і прогнозування. 2008. № 1. С. 63 – 84.
11. Розподіл постійного населення України за статтю та віком на 1 січня 2021 року. Стат. збірник. К.: Державна служба статистики України, 2021. С. 16-17, 32 – 33.
12. Рябоконт В.П. Проблеми формування соціально-економічних умов розвитку українського села / В.П. Рябоконт // Економіка АПК. 2015. № 9. С. 68-74.
13. Саблук П.Т. Демографічні проблеми українського села (наукова доп.) / П.Т. Саблук, К.І. Якуба; відп. ред. П.Т. Саблук. К.: ІАЕ УААН, 2002. 38 с.
14. Сава А.П. Європейський досвід розвитку сільських територій: вивчення можливостей для України / А.П. Сава // Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. 2017. № 2. С. 83 – 85.
15. Славкова О.П. Розвиток сільських територій: теорія, методологія, практика: [моногр.] / О.П. Славкова. Суми : Сум. нац. аграр. ун-т, 2010. 330 с.
16. Таблиці народжуваності, смертності та середньої очікуваної тривалості життя за 2020 рік. Стат. збірник. К.: Державна служба статистики України, 2021. С. 28 – 29.
17. Транченко Л.В. Аналіз та проблеми соціально-економічного розвитку села / Л.В. Транченко // Наук.-практ. журнал “Інвестиції: практика та досвід”. 2012. № 5. С. 66–69.
18. Хвесик М.А. Сталий розвиток територій як основа стратегії розвитку аграрного сектора / М.А. Хвесик, Ю.М. Хвесик // Економіка АПК. 2013. № 1. С. 66 – 76.
19. Чисельність наявного населення України на 1 січня 2021 року. Стат. збірник. К.: Державна служба статистики України, 2021. С. 5, 9.
20. Якуба К.І. Ознаки тривалості життя українського селянства / К.І. Якуба // Вісник аграрної науки. 2011. № 2. С. 60 – 65.
21. Action for smart villages /European Commission. https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/rural-development-2014-2020/looking-ahead/rur-dev-small-villages_en.pdf.
22. Agriculture and rural development / European commission. 16 p. <http://www.un.org/esa/agenda21/natlinfo/countr/ec/agriculture.pdf>.
23. Ashley C. Rethinking rural development / C. Ashley, S. Maxwell. In: Development policy review, 19 (4), 2001. P 365 – 425.

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ В АКТИВІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

О.М. Луцків, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»
(м. Львів, Україна)

Слід наголосити на тому, що економічний розвиток регіонів в значній мірі визначається саме інноваціями й технологічним поступом. Ключову роль в активізації цих процесів відіграє ефективна система маркетингу. Однак, небагато регіонів України, маючи значний інноваційний потенціал, використовують можливості маркетингу для залучення інвесторів, просування інноваційних технологій, продукції та послуг на ринку.

На сьогодні як зарубіжні так і вітчизняні вчені значну увагу приділяють дослідженню питань щодо застосування принципів маркетингу в активізації соціально-економічного розвитку територій. Зокрема цим питанням присвячені праці: І. Ансоффа, П. Диксона, Ф. Котлера, М. Портера, Ф. Хайєка, Й. Шумпетера, Л. Балабанова, С. Ілляшенко, Т. Максимова, Н. Кухарської та ін.

Мета – розглянути роль інноваційного маркетингу в активізації соціально-економічного розвитку регіону.

На сьогодні маркетинг є не просто діяльністю, а перетворюється в основну конкурентну перевагу і основу розвитку економіки, так як в ринковій економіці доходи значною мірою залежать від кон'юнктури ринку, попиту і пропозиції.

Регіональний маркетинг розглядають як систему управління регіональними соціально-економічними процесами, яка передбачає комплекс заходів щодо формування і вивчення регіональних (локальних) ринків, максимального пристосування структури економіки регіону до впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, узгодження інтересів суб'єктів господарювання та органів управління для забезпечення відповідного рівня і якості життя населення регіону, активізації соціально-економічного розвитку регіону, врахування сильних, слабких сторін та конкурентних переваг розвитку територій та суб'єктів господарювання [1].

Організаційно-функціональний аспект регіонального управління ідентифікує регіональний маркетинг як сукупність взаємовідносин між суб'єктами регіонального управління та «споживачами» результатів їхньої діяльності (об'єктами регіональної політики) щодо вивчення та використання конкурентних переваг території, вироблення, просування та реалізації «регіонального продукту», різноманітних ідей, стратегічних пріоритетів розвитку адміністративно-територіальної одиниці [2].

У свою чергу маркетинг інновацій спрямований на вивчення інноваційного ринку, сприяння освоєнню й регулювання внутрішніх та зовнішніх ринків збуту інноваційної продукції й послуг. Кінцевою метою є підтримку конкурентоспроможності регіону.

Категорія «інноваційний маркетинг» об'єднує декілька понять [2]:

По-перше, це маркетинг, тобто маркетингові заходи, спрямовані на створення, нагромадження, оновлення, поширення та ефективного використання знань у всіх формах прояву.

По-друге, це маркетинг інновацій як специфічного продукту, споживча вартість якого визначається не лише попитом і пропозицією, а й сукупністю маркетингових зусиль, спрямованих на просування його на ринок.

По-третє, це маркетинг нових інформаційних технологій в підприємницьких, державних та муніципальних структурах.

З погляду інноваційного маркетингу, товарна політика регіону передбачає виявлення перспективних інноваційних напрямів (галузей, конкретних товарів, послуг), які можна

поставляти на зовнішній і внутрішній ринки, в певних об'ємах, на певних умовах і для визначеного кола споживачів.

Маркетингові дослідження ринку інноваційних продуктів спрямовані на:

- пошук та формування нових інноваційних ідей, які матимуть комерційну, соціальну чи іншу значущість;
- оцінку та відбір ідей на предмет визначення їх безпосередньої цінності: новизна, практичність, вартість, орієнтація, споживачі, ринковий сегмент, ринки збуту;
- відбір найбільш затребуваних та реалістичних, як для внутрішнього так і зовнішнього інноваційного ринків.

Слід відзначити також і той факт, що успіх на ринку інноваційної продукції забезпечується лише за умови комерціалізації процесів її створення і освоєння. У даному випадку під комерціалізацією інновацій розуміється процес використання всього арсеналу комерційних і маркетингових інструментів для інтенсивного просування нової продукції на ринок з метою отримання прибутку шляхом формування попиту і стимулювання її збуту. При цьому інтенсифікація збуту повинна відбуватися завдяки кращому задоволенню, як потенційних потреб, так і за допомогою формування нових потреб за рахунок інноваційної діяльності всіх учасників ринку. Важливість маркетингової діяльності в активізації економічного розвитку регіону зумовлена наявністю значної галузевої асиметричності попиту та пропозиції на ринку інновацій, сутність якої полягає в тому, що в структурі інноваційних пропозицій переважають галузі, здатні забезпечити інноваційний розвиток країни (машинобудування, електроніка, енергетика, екологія, охорона здоров'я), тоді як у структурі попиту на інноваційні товари — сільське господарство, харчова промисловість, будівництво тощо. Тобто цей вид діяльності на сьогоднішній день є особливо актуальним. Маркетинг дозволяє досліджувати потреби ринку в інноваціях, сформувати попит на нові технології, проаналізувати можливості підприємства, виявити потреби покупців і запропонувати саме той інноваційний товар, який матиме попит на ринку.

Виділяють декілька видів маркетингу інновацій, а саме: внутрішній і міжнародний маркетинг інновацій; маркетинг контрактних (наукових) досліджень; маркетинг ризикових досліджень та інновацій; маркетинг застарілих, сучасних і нових технологій; стратегічний маркетинг (регулярний і санаційний); тактичний маркетинг.

Загалом слід зазначити, що маркетинг інновацій становить маркетинг в інноваційній сфері, який можна визначити як:

- пошук можливостей досягнення унікальних конкурентних переваг, основою яких є інноваційні технології та нові продукти, що дозволяє забезпечити якісно новий рівень задоволення потреб споживачів та соціально-економічний розвиток території загалом
- орієнтація на ринок управління процесом створення та комерціалізації нових продуктів, технологій, процесів з метою задоволення потреб суб'єктів господарювання і зростання конкурентоспроможності території.

На сьогоднішній день виділяють наступні види стратегій маркетингу, а саме: цінову, збутову та стратегію просування. Цінова стратегія маркетингу на рівні регіону передбачає розробку принципів планування цінових характеристик, пропонованих для ринку інновацій, внесених в товарну стратегію регіонального маркетингу. Цінова стратегія регіону повинна сприяти позиціонуванню регіону як інноваційно-орієнтованого та досягненню бажаних ринкових позицій регіону. Збутова стратегія маркетингу, визначає способи доведення інновацій до цільових споживачів, передбачає вибір конкретних місць для їх виробництва з подальшим привласненням їм особливих статусів з метою забезпечення доступності новин для цільових споживачів. Стратегія просування полягає в сукупності дій, спрямованих на формування і передачу позитивної інформації про регіон, для створення сприятливого іміджу як в його зовнішньому, так і внутрішньому середовищі, а також інноваційних

продуктів, що випускаються на його території, регіональних умов ведення інноваційного бізнесу, його підтримка з боку регіональних органів влади [3].

Окрім того слід наголосити на тому, що на сьогодні актуальним є маркетинг стартапів. Разом з тим слід зазначити, що статистика успішності стартапів засвідчує, що біля 90% із них завершує діяльність уже в перший рік після виходу на ринок, що є результатом як недосконалості продукту, так і відсутності методології для маркетингових дій на кожному із етапів просування стартап-проектів. Діяльність та розвиток стартапів в умовах ринкової невизначеності створює нові напрямки маркетингової діяльності. Традиційні маркетингові стратегії повинні адаптуватись до кожного із етапів розвитку стартапів, відповідно до специфіки кожного проекту. Важливо враховувати, що на окремих етапах розвитку стартапу маркетингові цілі, цільові аудиторії і відповідно маркетингові дії будуть різними, вони повинні коригуватись з урахуванням найменших змін в умовах діяльності стартапів. На маркетингові дії впливають основні складові стартапу. Ядром створення нового стартап-проекту є новаторська ідея, що не має матеріального втілення, а існує на папері або на словах. Від рівня ідеї залежить життєздатність стартапу, чим вона унікальніша, заснована на фундаментальних дослідженнях або обумовлена потребами практики, тим довший життєвий цикл новоствореного продукту, а відповідно і його економічна ефективність [4]. Загалом слід наголосити на тому, що формування та розвиток стартапів в умовах ринкової невизначеності створює нові напрямки маркетингової діяльності. Традиційні маркетингові стратегії мають пристосовуватись до кожного стартапу.

Загалом слід наголосити на тому, що регіональний маркетинг дозволяє оцінювати поточну ринкову ситуацію, прогнозувати перспективи просування регіональних інноваційних продуктів, здійснювати заходи з формування позитивного іміджу регіону і посилення його конкурентних переваг. Застосування маркетингового інструментарію на регіональному рівні з одного боку і передбачає адаптацію основних методів маркетингового аналізу до особливостей технологічного розвитку регіону, з іншого – його орієнтацію не так на традиційні маркетингові процеси, а просування безпосередньо інновацій серед населення у вигляді готової продукції. Маркетингові інструменти стимулювання соціально-економічного розвитку повинні застосовуватись на регіональному рівні, оскільки вони сприяють: реалізації інноваційного потенціалу регіону, підвищенню привабливості регіону для великих інноваційних компаній, задоволенню потреб цільових ринків через створення інноваційної продукції, розвитку взаємовідносин інноваційного бізнесу з науковими організаціями і регіональними органами влади тощо. Це в все в кінцевому підсумку сприятиме соціально-економічному розвитку регіону загалом.

Список використаних джерел

1. Кухарская Н. А., Новошинская Л. В. Маркетинг инноваций: учебное пособие. Одесса: «Атлант ВОІ СОІУ», 2016. 215 с.
2. Матковская Я. Коммерциализация рыночных инноваций — парадигма инновационного маркетинга. Маркетинг. 2010. №4 (113). С. 39–46
3. Пепчук С.М. Маркетингові інновації в ідеології соціально-економічного розвитку регіонів. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 10. Частина 3. Серія Економічні науки. 2015. С.118-121.
4. Чому маркетинг стартапів має значення. URL: <https://inseed.marketing/uk/blog/why-does-marketing-for-startups-matter/>

**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

В.М. Орлов, доктор економічних наук, професор
А.Д. Петрашевська, доктор економічних наук, професор
Л.М. Задорожна
*Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
(м. Одеса, Україна)*

Проблема забезпечення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах економічного розвитку є особливо актуальною, оскільки наслідки хибної стратегії та пов'язаної з нею тактичної діяльності, стають критичними та загрожують існуванню підприємства у сучасному висококонкурентному середовищі. Тому адміністрація підприємства визначає основні напрямки розвитку, можливості та ризики, пов'язані із зовнішнім середовищем та внутрішніми процесами, що сприяє ефективному управлінню та розвитку довгострокової конкурентної переваги, яка визначає високі позиції підприємства в умовах жорсткої конкуренції. Таким чином, питання підвищення ефективності діяльності підприємств є одним із найважливіших завдань розвитку економічної системи України, адже діяльність підприємств у тому числі телекомунікаційних має значний вплив на ВВП України[1].

Методологічним фундаментом здійсненню дослідження обраної тематики стали праці провідних вчених, зокрема, дослідження показників підвищення економічної ефективності діяльності підприємства займалися: Андрійчук В., Слюсаренко О., Шнипко О., Долан Е Дж. І Ліндсей Д.

Мета роботи - визначення сучасних проблем економічного розвитку підприємства та ефективності їх діяльності. Обґрунтування пріоритетних напрямків та заходів з їх розв'язання.

У сучасній трансформаційній економіці найважливішою особливістю будь-якого бізнесу є ефективність, саме від неї залежить подальший економічний розвиток. Фахівці по різному трактують термін "ефективність", вони часто використовують нерівнозначні терміни, такі як: "продуктивність", "економічність", "результативність" (табл.1)

Таблиця 1 – Визначення терміну ефективності різними вченими

Вчений	Визначення ефективності
В. Андрійчук [2]	Співвідношення результатів виробництва, тобто товарів і матеріальних послуг, до витрат праці та засобів виробництва.
О. Слюсаренко [3]	Найважливішим показником результативності бізнесу є порівняння результатів цієї діяльності із витратами на впровадження, а також відношення результатів до витрат.
Долан Е Дж. і Ліндсей Д. [4]	Економічну ефективність можна розглядати як ситуацію, коли неможливо здійснити зміни, які повністю задовольняють бажання однієї людини, не втручаючись у бажання іншої людини.
О. Шнипко [5]	Він описує економічну ефективність як поєднання ресурсів, що забезпечує максимальний результат за мінімально можливих витрат.

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що ефективність - це економічна категорія, яка вимірюється співвідношенням впливу результату та вартості, що забезпечують отримання цього результату. Ефективність - це кінцевий результат будь-якого бізнесу.

Основними факторами, що впливають на ефективність виробництва є: вдосконалення технічного стандарту, вдосконалення управління, організація виробничих робіт, зміна кількісної структури виробництва, поліпшення якості продукції, товарів та послуг. Відомо, що ефективність бізнесу залежить від багатьох факторів (попит на продукцію, конкурентоспроможність, технічний рівень виробництва, відповідність сучасним вимогам управління виробничими навичками).

Шляхи підвищення ефективності бізнесу розуміються як низка індивідуальних заходів щодо підвищення ефективності виробництва. Основними шляхами підвищення ефективності діяльності підприємства є вдосконалення вище зазначених показників: організаційних, структурних, фінансових, економічних та трудових.

Оцінка економічної ефективності підприємства дозволяє зрозуміти, наскільки раціонально використовуються наявні ресурси в процесі досягнення запланованих цілей. Така оцінка особливо актуальна в період розширення підприємства, відкриття нових сфер його діяльності, оскільки вона дозволяє виявити причини зниження ефективності діяльності виробництва, вжити заходів щодо їх усунення. Вона включає ряд процедур для аналізу динаміки різних показників економічної діяльності підприємства порівняно з показниками у попередній період.

В практиці щодо оцінки показників економічної ефективності діяльності підприємства, використовують показники рентабельності. Результати аналізу стану найбільш вагомих підприємств у сфері зв'язку та інформатизації ПрАТ «Київстар» і ПрАТ "МТС", показав: у 2020 році активи ПрАТ «Київстар» є рентабельними на 55,18 %, активи ПрАТ «ВД Україна» рентабельні на 35,71 %. Валова рентабельність характеризує ефективність роботи структурних підрозділів підприємства за центрами витрат і центрами відповідальності. Валова рентабельність ПрАТ «Київстар» в порівнянні з ПрАТ «ВД Україна» вище і становить 44,8% [6].

Рентабельність операційної діяльності — свідчить про ефективність операційних витрат, пов'язаних з формуванням виробничої собівартості, загальногосподарським управлінням і збутовою діяльністю та іншими операційними витратами. У ПрАТ «Київстар» вона становить 64,25 %, а у його конкурента 44,54% [6].

Слід зауважити, що оборотні активи ПрАТ «Київстар» мають тенденцію до зростання: у 2020 році порівняно з 2019 роком вони зросли на 273 412 тис.грн. При цьому оборотні активи ПрАТ «ВД Україна» також значно підвищились. Це є позитивною тенденцією змін, оскільки підприємство збільшує обсяги надання послуг і зв'язку. Необоротних активів ПрАТ «Київстар» у 2020 році порівняно з 2019 роком також зросли на 2 266 975 тис. грн, а необоротні активи ПрАТ «ВД Україна» зменшились на 328 000 тис.грн. Зменшення необоротних активів більш за все спричинене зменшенням основних засобів, а також моральним та фізичним зносом обладнання [6].

Система показників щодо оцінки діяльності підприємств має: показувати витрати всіх видів ресурсів, що споживаються на підприємстві; створювати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності виробництва; стимулювати використання всіх резервів, наявних на підприємстві; забезпечувати інформацією стосовно ефективності виробництва, всі ланки управлінської ієрархії; виконувати критеріальну функцію. Загальні капітальні витрати компанії «Київстар» за підсумками 2020 року склали 5,111 млрд грн. В основному, кошти були спрямовані у розвиток мережі 4G і покращення якості послуг високошвидкісного мобільного інтернету. А ось капітальні витрати «МТС» у 2019 році склали 32,2 млрд. (18% від виручки), що більше на 13% в порівнянні з 2019 роком. Основні

напрямки за витратами - це розвиток LTE, розширення оптоволоконних ліній та розвиток мереж 3G і 4G в Україні [6].

Також заслуговує уваги один із найважливіших показників ефективності – чистий прибуток. Чистий прибуток «МТС» за підсумками 2020 року впав на 87,8% з 20,8 млрд грн до 2,5 млрд грн. Основний вплив на падіння прибутку надав резерв для виплати зобов'язань згідно з домовленістю з комісією США з цінних паперів в розмірі 850 млн. Чистий дохід «Київстару» склав - 18,7 млрд грн, що на 13,2% більше, ніж за 2019 рік. Це свідчить про те, що компанія є доволі прибутковою, і нарощує свій прибуток шляхом розширення асортименту послуг, а також формує власну цінову політику [6].

Зроблений аналіз, дає змогу рекомендувати наступні напрями для підвищення ефективності підприємств:

1. Постійний розвиток виробничого обладнання: впровадження нового обладнання, розвиток технологій виробництва, впровадження прогресивних матеріалів, що дозволяє зменшити виробничі витрати і збільшує прибуток.

2. Зниження виробничих витрат. На зменшення витрат виробництва впливають: матеріальні, трудові та фінансові заощадження, якими управляє підприємство.

3. Діджиталізація виробництва, яка вимагає оптимізацію виробничого персоналу, які приймають участь у процесі виробництва (надання послуг) споживачам, що дозволить зменшити витрати на оплату праці.

4. Зі збільшенням виробництва прибуток підприємств зростає не тільки за рахунок зменшення витрат, а й за рахунок збільшення кількості проданих товарів та послуг.

Будь-яке підприємство прагне до підвищення ефективності своєї діяльності. Однак тільки розуміння того, від чого залежить ця ефективність, може привести до позитивних результатів. Виходячи з результатів аналізу діяльності досліджуваних підприємств, для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно здійснювати наступні напрями: постійний розвиток виробничого обладнання; розвиток технологій виробництва; впровадження прогресивних матеріалів; зменшення матеріальних, трудових та фінансових витрат. Таким чином механізм компанії повинен враховувати ряд технічних, фінансових, організаційних, економічних та соціальних заходів та їх взаємозв'язок.

Список використаних джерел

1. Економіка телекомунікацій: навч. посіб.: за заг. ред. В.М. Орлова. [2-ге вид., перер.]. О.: ОНАЗ, 2015.
2. Андрійчук В. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз : монографія. Київ : КНЕУ, 2005. 292 с.
3. Наконечний В., Огородніков Д., Слюсаренко О. Словник підприємця. Київ : РВ ПС України НАН України, 1999. 207 с.
4. Долан Э. Дж., Линдсей Д. Рынок: микроэкономическая модель / Пер. с англ. В. Лукашевича и др.; Под общ. ред. Б. Лисовика и В. Лукашевича. С.-Пб., 1992. 496 с.
5. Шнипко О. Нагромадження основного капіталу як фактор конкурентоспроможності економіки / Шнипко О. // Економіка України. 2005. - № 7. с.23-35.
6. Задорожна Л.М., Орлов В.М. « Оцінка ефективності діяльності підприємств у сфері телекомунікації» [зб. наук. пр.]: матеріали X Міжнародної науковопрактичної конференції «Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства.» Одеса, 2021. С.52-54.

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ НА ОСНОВІ НАУКОВО ОБГРУНТОВАНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

В.І. Захарченко, доктор економічних наук, професор

Є.О. Букорос

Державний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Ринок, закони його розвитку обумовлюють необхідність інноваційного типу мислення. Конкурентна економічне середовище грає вирішальну роль в активізації інноваційних процесів на підприємстві [4, с. 741]. Таким чином долається тенденція до застою, особливо характерна для великих підприємств. Конкуренція змушує їх іти на ризик інновацій, щоб утримати свої позиції. У разі недостатньої уваги до інноваційної діяльності підприємство може втратити своїх ринків і зазнати фінансових втрат. Нехтуючи плануванням і реалізацією інноваційної діяльності, підприємство неминуче морально застаріває і вибуває з боротьби за споживача.

Інноваційна політика – це своєрідна програма, що встановлює черговість впровадження інновацій в залежності від наявних ресурсів і поставлених завдань [3, с. 67].

При розробці інноваційної політики широко використовують економіко-математичні та ймовірні моделі [2, с. 41-62]. Успішно реалізується інноваційна політика забезпечує постійний зв'язок між усіма етапами здійснення інновацій і погодить дії служб підприємства, які безпосередньо беруть участь в інноваційному процесі (служби НДДКР, маркетингу, виробничого відділу, фінансових служб) [5, с. 279-281].

Основна мета планування інноваційної політики – об'єднання всіх учасників проекту для виконання комплексу робіт і досягнення кінцевого результату [1, с. 75]. Оскільки інноваційна діяльність значно відрізняється від серійного виробництва, традиційні прийоми планування не можуть забезпечити коректних показників за плановий і фактичний періоди. Тому при плануванні інноваційної політики використовують як загальні підходи до планування, так і специфічні для інноваційної діяльності принципи:

- мети, коли визначають не тільки головну мету, але й набір підцілей, а прийняті рішення оцінюють з точки зору їх оптимального поєднання;
- системності, при якій інноваційний процес розглядають як складну динамічну систему, що включає в себе взаємопов'язані елементи. Це дає можливість описувати інноваційний процес за допомогою динамічних економіко-математичних моделей;
- невизначеності, що враховує систематичні і випадкові чинники, які впливають на процес, причому ігнорування випадкових факторів знижує вірогідність аналізу, зокрема, може використовуватися кореляційно-регресійний аналіз;
- адаптивність, яка передбачає можливість підприємства сприйняти ту чи іншу нововведення;
- міцності, яка передбачає облік не тільки підвищених норм споживання різних ресурсів в процесі інноваційної діяльності, а й створення страхового запасу беруть участь в процесі ресурсів на випадок виникнення непередбаченої ситуації.

Практика інноваційного менеджменту свідчить, що ефективно планування інноваційної політики можливо при дотриманні наступних умов:

- наявність сильної маркетингової орієнтації – спрямованості нововведень на ринок і клієнтів;
- глобальної концентрації товарів. Задум і розробка нового товару з самого початку повинні припускати орієнтацію виходу на світовий ринок;

- інтенсивного первинного аналізу. Ще до початку розробки повинно бути проведено поглиблене техніко-економічне обґрунтування, під яке повинні бути виділені фінансові та кадрові ресурси;
- наявність структурованого плану освоєння – переходу від стратегічного маркетингу до плану операційного маркетингу (ціни, план збуту);
- міжфункціональних координації – поєднання дій всіх служб підприємства, спрямованих на досягнення поставленої мети;
- попереднього відбору. Успіх і провал можна передбачити – процедури попередньої оцінки дозволяють уникнути наслідків некоректних рішень;
- контролю за ходом розробки;
- доступу до ресурсів. Для успіху проекту необхідно розташовувати кадровими і фінансовими ресурсами, які потрібно розглядати як інвестиції, а не витрати;
- ролі фактора часу. Джерело конкурентної переваги – швидкий прихід на ринок, але не на шкоду якості;
- багатоступенева процедури. Розробка повинна вестися за календарним графіком.

Грамотно спланована інноваційна політика підприємства в результаті реалізується у вигляді інвестиційної програми, покликаної забезпечити його конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках. Як приклад можна привести формування науково обґрунтованої інноваційної політики ТДВ «Первомайськдизельмаш» (м. Первомайськ, Миколаївська область), яке на основі реалізації консалтингового проекту реструктуризації основного виробництва, який здійснено за допомогою фахівців ОНПУ, здійснило перехід до випуску новітньої продукції – когенераційних установок, які останнім часом даним підприємством експортуються за кордон. Когенераційні установки створені на базі двигун-генераторів з утилізацією теплоти випускних газів, охолоджуючої двигун води, мастила й газоповітряної суміші після турбокомпресора. За рахунок додаткового вироблення теплової енергії досягається: збільшення загальної потужності в 2,5 рази, підвищення ККД до 92%, що забезпечую на 40% скорочення споживання палива в порівнянні з розподільним виробленням теплової та електричної енергії.

В умовах гострого дефіциту власних коштів підприємство впроваджує нові механізми залучення фінансових ресурсів, наприклад, створення спільних підприємств, глобальні депозитарні розписки, облігаційні позики і т.д.

Список використаних джерел

1. Ілляшенко С.М., Біловодська О.А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 281с.
2. Новиков Д.А., Иващенко А.А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы: монографія. Москва: ЛЕНАНД, 2006. 336с.
3. Стародубов В.П., Макаров В.И. Планирование инновационной политики предприятия. Наука - производству, 2003. №11(67). С.67-68
4. Федулова Л.І. Технологічна політика: глобальний контекст та українська практика: монографія. Київ: КНТЕУ, 2015. 844с.
5. Чухрай Н.І., Просович О.П. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 500с.

ОСНОВИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ: РЕКРУТИНГ, НАВЧАННЯ, УТРИМАННЯ ТА ЗРОСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ

М.А. Янчева, А.В. Бузунар

*Державний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)*

Управління талантами - це стратегічний HR-процес, який дозволяє бізнесу залучати, розвивати, мотивувати і утримувати співробітників, щоб вони працювали на незмінно високому рівні на благо організації. Це ключова точка опори стратегії управління персоналом, що має вирішальне значення для продуктивності компанії.

Для того щоб перемагати в спорті, потрібні чемпіони, і для того щоб перемагати в бізнесі, теж потрібні чемпіони. Лідерство на ринку забезпечується талановитим персоналом. Мати талановитих співробітників - це не самоціль бізнесу, а його конкурентна перевага.

Поняття «управління талантами» міцно увійшло в загальну управлінську практику, і те, що колись належало виключно до області рекрутингу, зараз об'єднує безліч областей, включаючи організаційні можливості, індивідуальний розвиток співробітників, підвищення ефективності праці і планування наступності кадрів.

Управління талантами (Talent Management) - це систематичне виявлення, розвиток, використання і утримання в організації тих людей, які мають для неї особливу цінність або з точки зору свого високого потенціалу для майбутнього організації, або тому що вони вирішують бізнес або операційні завдання, критично важливі для організації.

З точки зору бізнесу, талант - це здатність досягати виняткових результатів, визнаних і винагороджує власниками, менеджерами і споживачами.

Ці визначення підкреслюють важливість розуміння того, що недостатньо просто залучати людей з високим потенціалом. Розвиток, управління, збереження тих людей, роль яких важлива для реалізації спланованої стратегії, однаково необхідні, як і підбір методів вимірювання повернення на інвестиції в управління талантами. В даний час все велике число організацій розширюють для себе ці визначення, проводячи пошук талантів серед всіх своїх співробітників і розробляючи шляхи розвитку їх сильних сторін.

В області Talent Management перед компаніями постають три основних питання: як ідентифікувати таланти і залучити їх до компанії; як розвивати і використовувати таланти; як утримувати таланти.

Особливо гострою нестача талановитих співробітників стає в тому випадку, якщо: компанії доводиться скорочувати співробітників, і все навантаження падає на тих, хто залишилися; організація веде жорстку ринкову політику в умовах багаторазового посилення конкуренції; підприємство планує впровадити масштабні зміни; компанія проводить активну ринкову політику і націлена на інтенсивне зростання: відкриття нових виробництв, філій, торгових точок; кадровий потенціал компанії в цілому нижче, ніж у основних конкурентів; організація планує запуск нових масштабних проектів, виведення на ринок нових продуктів, відкриття нових напрямків діяльності; необхідно заповнити управлінські позиції, що відкрилися, а кадровий ринок не може забезпечити приплив нових кандидатів необхідної кваліфікації в необхідній кількості; виявлено дефіцит вузькоспеціалізованих кадрів в середньостроковій і довгостроковій перспективі.

Компоненти системи управління талантами: залучення і відбір; кар'єрне планування; оцінка; планування заміщень, спадкоємності; організаційний розвиток; управління ефективністю діяльності; розвиток команд і індивідуумів; утримання.

Ефективне управління талантами – вчасна розстановка ефективних людей з стійкими навичками на правильні позиції.

Сили, які каталізують зростаючий інтерес до талантів, представлені на малюнку 1 - це високопотенційне поєднання зовнішніх чинників, пов'язаних з пропозицією і внутрішніми

організаційними чинниками, пов'язаними з попитом на таланти. Топ-менеджери і HR-директора все частіше називають управління талантами серед ключових пріоритетів своїх організацій.



Рисунок 1 – Попит, пропозиція і зовнішні чинники в управлінні талантами

Цикл управління талантами:

1. Залучення талантів. Створення бренду, привабливого для працівників - важливий фактор для залучення талантів з боку. Там, де це необхідно, матеріальним заохоченням можуть бути протиставлені альтернативні види заохочення і цінності роботодавця, такі, наприклад, як його соціальна відповідальність.

2. Розвиток талантів. Розвиток талантів має бути тісно пов'язане з іншими освітніми та розвиваючими ініціативами. На кожній стадії кар'єрного росту талановитих співробітників необхідно навчати і розвивати для максимально ефективного використання їх потенціалу.

3. Управління талантами. Інвестиції в менеджмент, лідерство та інші заходи щодо розвитку будуть позитивно відбиватися на утриманні талантів. Організації повинні розвивати культуру поведінки, в рамках якої співробітники будуть нести відповідальність за безперервне вдосконалення бізнес-процесів і займатися розвитком власних навичок.

Універсальні правила розробки стратегії по роботі з талантами і управління ними: успішний підхід до управління талантами, перш за все, заснований на чітко розроблених та погоджених в рамках всієї організації визначеннях понять «Талант» і «Управління талантами». Формулювання цих понять є основою, на якій в подальшому будуть базуватися стратегія роботи з талантами і управління талантами; суворі вимоги пред'являються всіх сторін, залучених в робочий процес з управління талантами, щодо єдності термінології та зрозумілості мови заходів з управління талантами для всіх його учасників; проактивний стратегічний підхід до управління талантами гарантує серйозні переваги для організації в рамках розвитку резерву талантів як ресурсу задоволення стратегічних потреб організації; підтримка управління талантами повинна виходити з самого верху і поширюватися зверху вниз по всій організації; залучення до процесу управління талантами на ранній його стадії лінійних керівників критично для того, щоб вони стали прихильниками загально корпоративного підходу в управлінні талантами; управління талантами сприяє поліпшенню іміджу організації та підтримці бренду організації як роботодавця на ринку праці, в тому числі допомагає зацікавити в організації нових співробітників і зберегти наявні кадри; для

вироблення єдиного підходу в роботі з кадрами, управління талантами має вписуватися в рамки інших напрямів кадрової політики і практики. Розвиток таланту може базуватися на використанні формальних та неформальних методів; необхідно розвивати процедури оцінки роботи і розвитку співробітників, віднесених до категорії талантів.

Підводячи підсумок, можна сказати про те, що управління талантами - це динамічний процес, який повинен систематично переглядатися, щоб завжди відповідати організаційним і конкурентним потребам, продиктованими сучасними пріоритетами організації.

Як процес управління персоналом компанії, управління талантами включає в себе широкий спектр ключових компонентів: залучення зовнішніх талантів; виявлення внутрішніх потенційних талантів; розвиток таланту; збереження таланту.

Сучасний співробітник повинен демонструвати певні кваліфікаційні характеристики, які свідчать керівникам і / або роботодавцям про те, що вони отримують потенціал для розвитку і зростання, додаткові можливості для компанії у досягненні її цілей.

Управління талантами - це стратегічний підхід до залучення, утримання та розвитку персоналу. Для управління компанією потрібно більше, ніж просто наймання людей, здатних виконувати необхідні завдання. Компаніям необхідно створювати конкурентоспроможну робочу силу, набуваючи затребувані навички, інвестуючи в безперервне навчання і розвиток навичок, а також керуючи мотивацією і продуктивністю. Управління талантами не повинно бути окремим бізнес-процесом; він інтегрований в більшість бізнес-процесів і напрямків діяльності компанії та містить такі речі, як об'єднання людей, можливостей роботи і розвитку. Незважаючи на наявність безлічі ролей та обов'язків, HR відділ постійно змінюється, ставлячи на чільне місце таланти і продуктивність, залученість співробітників, формуючи культуру та репутацію компанії у відповідності до сучасних потреб стійкого розвитку. Компенсація і пільги приваблюють співробітників в компанію і допомагають гарантувати, що кращі таланти залишаться в компанії. Організації переживають трансформацію, особливо в області цифрових навичок, які необхідні для підвищення гнучкості. Гнучка стратегія управління талантами є важливим фактором в конкурентній глобальній економіці, яка орієнтована на людей і дозволить стимулювати кар'єрну мобільність за рахунок безперервного навчання і доступу до інформації.

Список використаних джерел

1. Майклз Е. Війна за таланти [Майклз Е., Хендфілд-Джонс Х., Екселрод Е.] 2-ге вид. [пер. з англ.] /Манн, Іванов та Фербер, 2006. URL: books.google.ru/books?id=qfNonNjseYC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false.
2. Кузнецова Н. Б. Концепція управління талантами в системі менеджменту знань / Н. Б. Кузнецова // Соціально-трудова відносина: теорія та практика. 2014. № 2(8). С. 181–187.
3. Kovalova H, Al Ali Adil Mohamed Abdalla Sultan, Zamlynskyi V. Business reputation of the company as one of the most important components of the company's success DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).6](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).6)
4. Buzunar A., Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali, & Zamlynskyi, V. (2020). Features of personnel recruiting. Збірник наукових праць ЛОГОΣ, 9-11. <https://doi.org/10.36074/20.11.2020.v1.02>
5. Buzunar A.V. Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali, Camara Balla Moussa Zamlynskyi V.A. Management vectors of successful business construction of the company in risk conditions / Proceedings of the 7th International Scientific and Practical Conference «Challenges in Science of Nowadays» (November 26-28, 2020) in Washington, USA: EnDeavours Publisher, 2020. pp.148-158.
6. Zamlynskyi V. A., The role of communication management in business administration of the company/ V. A. Zamlynskyi., A. V. Buzunar, Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali // Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» (Вінниця, ВНТУ, 12 березня 2021р.): збірник наукових праць. Вінниця: ВНТУ, 2021. с. 797-800.

СТАН І АДАПТАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

А.Д. Шардакова. Адель Мохамед Абдула Султан Аль-Алі
Державний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Багато змін, спричинених COVID-19, вплинули на всі сфери нашого життя. З початку пандемії в кожній країні люди відчували однакові страхи. У багатьох державах підтримку надавали як уряд, так і роботодавець. Загалом у багатьох випадках спостерігається зростання корпоративних цінностей, а інформація, що надходить від менеджерів, є більш надійною, ніж інформація із засобів масової інформації. Чесність, відкритість та спілкування стають новими флагманами розвитку корпоративної культури підприємств.

Пандемія COVID-19 не тільки поставила під питання готовність компаній оперативно адаптувати операційні процеси під нові умови, а й показала бізнесу важливість менш видимої, але дуже важливою складовою - корпоративної культури. Управління корпоративною культурою є важливим елементом в життєдіяльності компанії. І попри те, що для багатьох поняття корпоративної культури залишається не до кінця зрозумілим, з нею необхідно працювати. Ця пандемія відрізняється від попередніх тим, що вона відбувається в століття діджиталізації, тобто, більшість компаній має можливість не зупиняти роботу, а організувати її в віддаленому форматі, що істотно впливає на стан корпоративної культури. Можливість адаптуватися в даних умовах, а також швидкість цього процесу є важливими факторами виживання компаній. Корпоративне управління відіграє важливу роль в цьому процесі.

Ю. Бугаєвська визначає корпоративну культуру як: «сферу менеджменту, пов'язану з розвитком інтеграційних процесів в управлінні, яка включає в якості основних компонентів цінності членів трудового колективу організації, переконання, норми поведінки і комунікаційної взаємодії працівників в процес трудової діяльності, елементи матеріального середовища і тим самим відображають індивідуальність даної організації»[7].

І. Терон трактує поняття так: «Це сукупність прийнятих на даному підприємстві норм і правил поведінки по відношенню до клієнтів і партнерів, а також культура міжособових стосунків на підприємстві. Це – втілення «духу компанії», коли всі співробітники – від керівників до виконавців – чітко усвідомлюють завдання компанії і прикладають максимум зусиль для їх реалізації» [10].

Сьогодні українські підприємства активно розвивають свою корпоративну культуру. Так, наприклад, все частіше проводяться різноманітні тренінги, конференції, корпоративні вечори. Це вже є першим кроком до впровадження формалізованої корпоративної культури. Найбільші підприємства намагаються формувати корпоративну культуру із використанням провідного світового досвіду: різноманітних тренінгів персоналу, корпоративного сайту, дощок оголошень з пропозиціями та найцікавішими листами співробітників [8].

Крім того, що компанії з сильною корпоративною культурою мають вищі фінансові показники, дослідження показують, що такі бізнеси переживають кризи більш успішно. Згідно з дослідженням ЕУ, 81% фінансових директорів вважають, що здорова корпоративна культура з «живими» цінностями дозволяє знизити ризики компанії [3]. Наявність лідерів на різних рівнях ієрархії, правильний розподіл ролей і завдань, побудова довірчих і підтримують відносин, сприяння обміну знаннями та думками всередині команди - все це відбиття корпоративної культури, яка робить компанію або переможцем, або тим, хто програв в умовах кризи.

Діагностика корпоративної культури дозволяє визначити силу культури компанії. Це, в свою чергу, дає можливість спрогнозувати стійкість компанії при впливі зовнішніх і внутрішніх деструктивних факторів. З урахуванням наслідків впливу пандемії на ключові

бізнес-процеси, стратегії компаній, безсумнівно, будуть зазнавати змін. Через зовнішні чинники компанії можуть прийти до усвідомлення, що існуючі цінності застаріли, і утворилася дисгармонія між поточною і цільовою культурою, між стратегією і цінностями. У цей момент важливо не випустити з уваги стан корпоративної культури і оцінити потребу в актуалізації плану її розвитку, так як саме корпоративна культура і корпоративний образ мислення безпосередньо впливають на можливість компанії правильно зреагувати і успішно впоратися з кризовою ситуацією.

Одним з найважливіших показників у корпоративній культурі організації є поведінка керівництва в умовах кризи. В умовах кризи, тобто невизначеності та ризику, саме в керівнику працівники бачать підтримку й впевненість у майбутньому, адже зворотна ситуація тільки сприятиме неефективності трудового процесу, затримкам, зникненню мотивації та розвитку конфліктних ситуацій.

У статті Д. Сулла і Ч. Сулла про розвиток корпоративної культури в епоху пандемії, опублікованій в одному з відомих журналів, присвяченому дослідженням в області управління інноваціями, «MIT Sloan Management Review» [4] відзначається, що, згідно з прогнозами, поширення COVID-19 повинно було стати катастрофою для корпоративної культури. Це пояснювалося повсюдним переходом до віддаленої роботи. Необхідно зазначити, що половина співробітників в США в квітні 2020 року (пік масової смертності від захворювання; перше місце в світі) працювали з дому [1]. Це, своєю чергою, вплинуло на зменшення особистого спілкування, яке зміцнює організаційну культуру. Економічний спад у багатьох галузях і різке збільшення кількості звільнень також негативно вплинули на соціальні взаємини, що скріплюють корпоративний дух в компаніях.

Має сенс, що ці фактори негативно впливають на рівень корпоративної культури. Проте, одна з найбільших інтернет-платформ «Culture 500» представила всебічний аналіз розвитку корпоративної культури в період пандемії, що свідчить про позитивний ріст корпоративної культури на тлі вищезазначених проблем.

Щоб проаналізувати вплив пандемії на сприйняття колективом корпоративної культури, «Culture 500» [6] дослідили те, як працівники компаній оцінювали свого роботодавця до 2020 року і як цей показник змінився за декілька місяців дистанційної роботи в умовах пандемії. Було проаналізовано 1,4 мільйони відгуків співробітників компаній, зареєстрованих на сервісі «Glassdoor». Д. Сулл і Ч. Сулл [6] на підставі поданих оцінок і обговорюваних на інших платформах тем виявили, що, попри те, що через широке поширення COVID-19 відбуваються такі істотні зміни, як: ізоляція населення, перехід на віддалену роботу і численні звільнення, середній культурний рейтинг в компаніях різко підвищився в період пандемії. Співробітники компаній на платформі «Culture 500» оцінювали керівників компаній набагато вище за рівнем чесної комунікації та прозорості, ніж роком раніше (28% в 2020 р і 14% в 2019 р.).

Д. Берсін та його колеги наприкінці квітня 2020 р. провели дослідження стосовно важливості комунікації і питань відкритого і прозорого спілкування. Було проведено опитування та поставлено відкрите запитання до понад 400 менеджерів кадрових ресурсів щодо найважливіших дій їх організації щодо підтримки переходу на дистанційну роботу під час COVID-19. Основною відповіддю, яку відзначила половина всіх респондентів, було якісне спілкування [5].

Тема відкритого і прозорого спілкування відносно рідко зустрічається серед офіційних корпоративних цінностей. Традиційно серед критеріїв оцінки виділяється дев'ять головних принципів [9]: спритність; співпраця; клієнтоорієнтованість; різноманітність; виконання; інновації; чесність; продуктивність; повага.

Таким чином, ми бачимо, що поширення COVID-19 впливає не тільки на сфери людського життя, а й на систему оцінювання рівня розвитку сучасної корпоративної культури. Повернення в офлайн і звичний ритм створює для гравців ринку нові виклики. Криза, самоізоляція і вимушене прискорення процесів змусили роботодавців переглянути

свої пріоритети в довгостроковій перспективі. Криза показала, що керівництву варто більше довіряти співробітникам і контролювати не людей, а виконання завдань. Менеджерам потрібно слухати своїх співробітників і шукати баланс між дистанційною роботою і офісом. Хороший керівник може побудувати процеси таким чином, щоб співробітник, що переживає за своє здоров'я, не перебував в стресі і міг виконувати обов'язки дистанційно без шкоди для бізнесу.

Світ після пандемії не буде колишнім, і бізнесу доведеться приймати зміни, які неминуче настануть. Компаніям залишається тільки швидко підлаштуватися під нові умови. Наприклад, опен-спейс в звичному розумінні поступово відходить на задній план, на зміну цьому формату йде децентралізація.

Корпоративна модель управління, яка пов'язана з організацією роботи великого числа співробітників в одному офісному просторі, вичерпала себе і виявляється неефективною в рамках пандемії. Багато міжнародних компаній, наприклад Uber, використовують децентралізоване розміщення своїх співробітників по офісах в різних країнах без прив'язки до окремої локації. Слід зазначити, що в разі IT-компаній це не є великою проблемою, втім, як і перехід співробітників на віддалену роботу, так як багато механізмів корпоративного управління та організації діяльності у цілому заточені під роботу в інтернет-просторі [2].

Виникає питання, чи потрібні великі офісні простори і постійна присутність там всіх співробітників підприємства. Пандемія виявила, що одним з варіантів розвитку бізнесу стає поява коворкінгу в житлових кварталах, присутність на робочому місці тільки в разі потреби при основній роботі з дому. Подібний спосіб децентралізації великих офісів і бізнес-центрів може надати позитивний ефект на формування комфортного міського середовища і розвиток інфраструктури в спальних районах.

Говорячи про технологічні інструменти для віддаленої роботи в довгостроковій перспективі - з часом інтерфейси для онлайн-спілкування трансформуються. На них впливає розвиток віртуальної реальності, тому сучасний досвід комунікації значно зміниться в найближчому майбутньому.

Список використаних джерел

1. Brynjolfsson, E. COVID-19 and remote work: an early look at U.S. data. / E. Brynjolfsson, J. Horton, A. Ozimek. URL: https://john-joseph-horton.com/papers/remote_work.pdf
2. COVID-19 & the U.S. Solar Industry // Solar Energy Industries Association URL: <https://www.seia.org/sites/default/files/2020-04/2020-April-SEIA-COVID-Factsheet.pdf>.
3. EY «Does corporate reporting need a cultures shock?», 2019 URL: www.ey.com/en_gl/assurance/does-corporate-reporting-need-a-culture-shock
4. MIT Sloan Management Review. URL: <http://www.icsahome.comhttps://sloanreview.mit.edu>
5. Sull, D. Culture 500: introducing the 2020 culture champions. / D. Sull, C. Sull. URL: <https://sloanreview.mit.edu/projects/culture-500-introducing-the-2020-culture-champions/>
6. Sull, D. How companies are winning on culture during COVID-19. / D. Sull, C. Sull. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-companies-are-winning-on-culture-during-covid-19/>
7. Бугаєвська Ю.В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура / Ю.В. Бугаєвська // Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. 2011. № 36. С. 12-17.
8. Пушкар З.М. Корпоративна культура в контексті діяльності організації / З.М. Пушкар, Д.В. Панчук // Молодий вчений 2017. № 10 (50). С. 1025-1028.
9. Culture500 URL: <https://sloanreview.mit.edu/culture500>
10. Терон І.В. Корпоративна культура в механізмах регулювання соціально-трудових відносин / І.В. Терон // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 6. С. 639-643.
11. Zamlynskyi V.A. Impact of Corporate Culture on the Company's Development/Accounting and Finance 2019. № 1(83). С. 145-151. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1\(83\)-145-151](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1(83)-145-151)

ПОНЯТТЯ ТА ПРИРОДА КОНФЛІКТУ В КОЛЕКТИВІ

В.А. Замлинський, доктор економічних наук, професор

М.О. Перевозна

Державний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Конфлікт - це момент істини у відносинах, коли ви говорите правду в обличчя співрозмовнику і зазвичай призводить до психологічного тиску, ослаблення або зміцнення комунікаційних зв'язків в колективі. Конфлікти можуть відштовхнути людей один від одного або втягнути їх в більш тісну співпрацю; вони містять як насіння руйнації так і насіння більшої єдності. Спосіб вирішення конфліктів, ймовірно, є найбільш важливим фактором у всіх відносинах. Мало хто приймає той факт, що конфлікт - це частина життя і не обов'язково найгірша, ще рідше менеджер штучно провокує конфлікт для досягнення успіху команди. Ми на жаль не розглядаємо конфлікти як творчу сутність, а в більшій мірі як щось, чого слід уникати за будь-яку ціну [1,2].

Коли двоє людей висловлюють різні думки, виникає конфлікт. Немає двох людей, які можуть думати однаково, і безумовно існує різниця в їх розумовому процесі і їх розумінні одного явища. Ця унікальність найчастіше залишається невикористаною конкурентною перевагою компанії. Конфлікт виникає, коли люди мають різні цінності, думки, потреби, інтереси, рівень культури і не хочуть працювати над пошуком золоті середини або єдиного вірного рішення. Конфлікт існує у житті кожного і найчастіше при згадуванні цього слова він асоціюється з агресією, погрозами, протиріччями, ворожістю та підвищенням тону. Людина як особистість в групі - це вже конфлікт, адже з одним ми маємо потребу у спілкуванні для задоволення економічних та соціально-психологічних потреб, з іншим – ми прагнемо бути індивідуальністю з власними, ненав'язаними соціумом поглядами [3].

Конфлікт у трудовому колективі, перш за все негативно впливає на продуктивність праці, адже працівник, що став учасником конфлікту, знаходиться у стані емоційної нестабільності, що погіршує його здатність до концентрації та раціонального мислення. Він перенаправляє свою енергію на боротьбу, його психологічний стан можна визначити як фрустрація. Цей стан може викликати тривожні форми поведінки, на які керівнику слід загострити увагу [1].

Найчастіше конфлікт має негативний характер, але позитивна сторона також існує. Вона полягає у виявленні різноманітності поглядів, дає додаткову інформацію безпосередньо про психологічний портрет кожного працівника та важливі для роботи особливості його характеру та допомагає виявити альтернативні методи вирішення проблеми. Також слід зазначити, що групове прийняття рішення стає більш ефективним і дає змогу задовольнити потреби в повазі та владі. Таким чином, деякі конфлікти можуть навпаки покращити діяльність виробництва за рахунок збудження енергії і мотивації працівників.

Виробнича конфліктна ситуація виникає в умовах несумісності поглядів, позицій, інтересів, бажань, мотивів і мети діяльності окремих співробітників. Серед типових причин виникнення суперечностей можна виділити [2,4]: надмірне навантаження. Часто ненормований графік зустрічається на неофіційній роботі, адже працівник не має правового захисту і більшість роботодавців користуються цим; несприятливий стиль управління. Особливо конфліктним стає стиль управління при якому керівник власні симпатії включає у роботу, що викликає незадоволення у інших працівників та розладжує соціально-психологічний клімат колективу; несприятливі умови праці; психологічна несумісність членів колективу; відсутність цілей та перспектив кар'єрного росту.

Можна навести приклад зіткнення інтересів різних груп – виробничий підрозділ та відділ збуту. Виробничий підрозділ орієнтований на стандартизацію продукції, зниження собівартості, тобто в основі його роботи – співвідношення витрат до результатів

виробництва. Відділ збуту навпаки має на меті максимізувати збут, що у свою чергу веде до врахування вимог покупців і зростання собівартості продукції, за рахунок розширення асортименту, технологічної модернізації і т.д. [5].

Сукупність ресурсів, що організація використовує у своїй діяльності, час від часу змінюється, морально старіє, набуває нових форм та інших кількісних чи якісних параметрів, тому важливо необхідно враховувати також і зміни у потребах, особливості людських взаємовідношень, зважати на мету, цілі, інтереси сторін чи групи та його особистостей безпосередньому у колективі та поза його межами.

Конфліктну ситуацію можна явити як звичайне математичне рівняння (рис.1), що має у складі з таких елементів [6]:

- учасник (дві та більше сторони, що мають протилежні думки);
- об'єкт конфлікту (причина, стан справ, навколо якого народжується суперечна ситуація).



Рисунок 1 – Типова схема конфлікту

За змістом можна виділити чотири основні типи конфлікту [3,6]:

- внутрішньо особовий. Виявляється у суперечності вимог, що стосуються одного й того ж виконавця різними функціональними керівниками, яким він однаково підпорядковується, тобто система делегування не налагоджена і потребує корекції;
- між особовий. Може виникнути при розподілі повноважень, ресурсів, обов'язків, завдань; а також розбіжностях характерів, знань, досвіду, класифікації та психологічної сумісності працівників;
- між особою та групою. У його основі – дисбаланс між нормами колективної поведінки та індивідуальними діями. Думками та переконаннями окремого робітника, недотримання умовного внутрішнього розпорядку, що має силу закону у групі
- між груповий. Кожна організація має формальні та неформальні групи, всередині яких невинно відбувається динамічний розвиток, змінюються цілі, завдання, що час від часу входять у суперечки з аналогічними показниками інших груп.

Наслідки конфлікту можуть мати функціональний та дисфункціональний результат [7].

Функціональні наслідки вирішення конфліктної ситуації – проблема врегульована таким чином, що рішення влаштовує всі сторони, містять раціональне зерно, мають еволюційну спрямованість.

Дисфункціональні – конфліктна ситуація не контрольована, перешкоджає нормальному функціонуванню організації, обмежує розвиток, знижує ефективність використання власних і залучених ресурсів.

Конфлікт не повинен залишатися без уваги, навіть на перший погляд незначний, адже вони мають властивість розростатися як пожежа, так як його учасники намагаються знайти односторонній серед оточуючих. Конфлікт на початковій стадії, який на перший погляд не заслуговує уваги, має тенденцію поповнюватися новими конфліктами, що доповнюються інтересами і протиріччями нових учасників. Як правило, учасники конфлікту намагаються залучити на свою сторону керівника, а його невтручання розцінюють як байдужість.

Спостереження показують, що на конфлікти і переживання з їх приводу витрачається 15-20% робочого часу [7].

Командні конфлікти безумовно корисні для команд. Однак цінні не конфлікти самі по собі, а способи їх адміністрування органами управління, які можуть привести до гарних командних і організаційних результатів.

Потрібно сконцентрувати свою увагу на тенденції, які підкреслюють можливі довгострокові позитивні ефекти ефективного управління конфліктами, адже команди, які подолали конфлікт, покращують свою згуртованість і ефективність, зміцнюють довіру і покращують ділову репутацію [5].

Саме довіра і групові репутаційні складові є інструментами для управління конфліктом, що підвищують рівень особистої ініціативи, новаторство, спілкування, взаєморозуміння. Уникати конфлікту не слід. Дослідження показали, що поведінка уникнення командного конфлікту (як запобігання виникненню конфлікту, так і уникнення вирішення конфлікту) має негативний вплив на команду в цілому. Уникнення конфлікту часто посилює існуючі розбіжності, знижує загальний потенціал команди. Відсутність обговорень спірних моментів нівелює можливості, приховані в управлінні конфліктами. Команди з високим рівнем згуртованості можуть виграти від командного конфлікту, коли він виникає. Отже, конфлікт треба розглядати як можливість для зростання, а не явище, якого слід уникати, пригнічувати або ігнорувати.

Список використаних джерел

1. Конфліктологія URL:<http://www.igidravlika.com/novosti/9-podrobnayaklassifikac-ziya-konfliktov-prichiny-kotoryx-ix-vyzyvayut-i-dinamika-protekaniya-ponyatie-qkonfliktogenq.html>
2. Криса О.Й. Природа конфліктів в організації // Тези доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та логістика в системі менеджменту». – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 396 с.
3. Голобородько Г.П. Формування навичок діяльності з попередження та вирішення конфліктів у процесі професійної освіти майбутніх менеджерів / Г.П. Голобородько, О.Г. Щербак http://www.confcontact.com/Okt/32_Golob.htm
4. Волкова О.В. Ринок праці: Навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 624 с
5. V. Zamlynskyi, O. Stanislavyk, O. Halytskyi, M. Korzh, N. Reznik. Conflict Dynamic Model of Innovative Development in the System of Ensuring Competitiveness of an Enterprises, International Journal of Scientific & Technology research, Vol.9, issue 2, pp. 5322-5325, 2020
6. Current developments in management of human resources / V. Zamlynskyi, A. Livinskyi, I. Zakharkiv, T. Korneeva // Knowledge management competence for achieving competitive advantage of professional growth and development: Collective monograph. iga: BA School of Business and Finance, 2021. P. 252–265
7. Zamlynskyi V., Teliukh K. The effect of diagnostics of corporate culture on the optimization of management efficiency. Actual scientific research: Collection of scientific articles. Editoria di Modena, Rome, Italy. 2018. pp. 170-174.

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ**

В.А. Замлинський, доктор економічних наук, професор
О.О. Корсікова, Камара Балла Мусса
*Державний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)*

Людські ресурси - один з найбільш важливих елементів в організації, але ними дуже складно управляти, особливо у великих компаніях. Актуальними до розв'язання питаннями залишаються: прогностичний моніторинг ринкового середовища, оцінка чинників впливу на сталий розвиток та конкурентоспроможність компанії, розроблення дорожніх карт на основі галузевих пріоритетів та клієнтського досвіду у поєднанні з формуванням, навчанням та утриманням кадрового потенціалу, комплексною синхронізацією всіх видів діяльності, розвитком корпоративної культури, ділової репутації та компетенцій інформаційного обміну [1].

Для цього на допомогу приходять переваги сучасних технологій та Інтернету. Інноваційні компанії повинні прогнозувати зміни навколишнього середовища і готуватися до будь-яких внутрішніх змін в якості стратегічного управління. Тому управління людськими ресурсами вважається найбільш важливим управлінським аспектом в житті фірми. Для кращого взаєморозуміння між керівництвом вищого рівня і співробітниками потрібна ефективна система зв'язку. Організація повинна ефективно прогнозувати і планувати кадрову політику, мотивувати персонал для збільшення конкурентних переваг [2].

Управління персоналом - це робота відділа кадрів, який займається питаннями, пов'язаними з людьми, наприклад, набором персоналу, звільненнями, покараннями і оцінками, інформацією про персонал і заробітною платою. Тому цей департамент вважається прискорювачем організаційних змін. У всіх бізнес-організаціях відділ кадрів являє собою найбільш значну частину [1].

Зараз передові організації використовують систему управління персоналом (Work Force Management - WFM) - інтегрований набір процесів, які компанія використовує для оптимізації продуктивності своїх співробітників. WFM включає в себе ефективне прогнозування потреби в робочій силі, а також створення і управління розкладами персоналу для виконання конкретного завдання на повсякденній і погодинній основі. Системи WFM дозволяють організаціям отримати уявлення про такі бізнес-показники, як точну кількість співробітників, необхідних для виконання певної роботи в певний час дня, тижня чи місяця. Це також допомагає відслідковувати щоденну роботу співробітників. Потенційні переваги використання системи WFM включають підвищення продуктивності працівників, краще планування праці, зниження операційних витрат, ефективне відстеження часу та відвідуваності та покращене обслуговування клієнтів.

Розвиток людських ресурсів як теорія є основою для розширення людського капіталу всередині організації шляхом розвитку як організації, так і окремої особи для досягнення підвищення продуктивності. В організації спостерігається тенденція до об'єднання процесів і діяльності людських ресурсів з інформаційними технологіями, тобто комп'ютеризованим управлінням, який витягує вигоду з можливостей технологій. Інформаційна система з людських ресурсів означає автоматизацію відділу кадрів [1]. Він використовує інформаційні технології з системами і процесами управління персоналом. Це елемент, спрямований на оптимізацію управління людськими ресурсами в організаціях. Практика управління персоналом була розроблена і перенесена на електронне управління, що означає автоматизацію послуг для менеджерів і співробітників. Очевидно, що розвиток технологій змінило безліч функцій і це поліпшить обмін інформацією, адміністративну ефективність і прийняття рішень, це економить витрати і час, необхідні для управління, полегшує

організаційні процеси, підвищує якість послуг. Але на впровадження такого управління впливає безліч факторів, таких як організаційна етика, організаційна політика, організаційна культура, технології, люди, соціальний вплив, ці чинники розрізняються в різних компаніях [1].

Підходи до управління персоналом в єдиній системі управління організацією виникають не випадково, а під впливом декількох груп факторів першого і другого порядку, які визначають зрілість організації, її внутрішню готовність перейти на більш сучасні методи менеджменту [4]. Фактори першого порядку (внутрішні) безпосередньо впливають на систему управління людськими ресурсами. Фактори другого порядку (зовнішні) впливають побічно, створюючи зовнішні умови для існування організації. Теоретична основа для управління персоналом має пов'язувати мікро та макро перспективи, окремих осіб, організацію та суспільство, дії та структуру. Вона повинна бути посередником між жорсткими структуралістськими підходами, які розглядають кар'єру як соціальну (або особисту) структуру, та індивідуалістичними підходами, які надто наголошують на індивідуальних діях та стратегії.

Завдяки використанню WFM-рішень роботодавці може відстежувати хід виконання завдань в будь-який момент часу, надаючи співробітникам безпечний доступ до офіційних файлів. Раніше управління ресурсами здійснювалося вручну або за допомогою електронних таблиць, що забирало багато часу і призводило до неточностей в даних. Впровадження IoT в програмне забезпечення для управління персоналом спрощує роботу за рахунок розширення технологічних можливостей. Це, ймовірно, буде стимулювати зростання ринку програмного забезпечення для управління персоналом протягом прогнозованого періоду.

Аналітичні рішення спонукають компанії збільшувати свій прибуток і рентабельність інвестицій за рахунок прогнозування майбутніх тенденцій і екстраполяції можливих результатів на основі сценаріїв «що, якщо», що у поєднанні зі зростаючим поширенням хмарних рішень, стимулює зростання глобального ринку WFM. Пандемія змусила керівників підприємств усвідомити необхідність прискорення капітального ремонту своїх сервісних середовищ, а також можливостей для адаптації, а міграція співробітників в домашні офіси ускладнила завдання планування і створила нові проблеми для управління. Програмні продукти нового покоління зіграли важливу роль у вирішенні проблеми укомплектування персоналом роботи на дому (WAH), підтримуючи гнучке планування, самообслуговування агентів, мобільність, а також віртуальний найм та адаптацію нових агентів. Спеціалізовані можливості прогнозування, планування і контролю рішень WFM дають великі переваги перед іншими відділами, в яких ці інструменти відсутні [3].

У зв'язку з пандемією COVID-19, що вимагає, щоб більше людей працювали віддалено, програмне забезпечення для віддаленого управління персоналом стало важливим програмним забезпеченням для компаній, оскільки це програмне забезпечення може допомогти в ефективному управлінні віддаленою робочою силою.

Згідно поточним тенденціям, на робочих місцях по всьому світу співробітники в цілому задоволені роботою, але вони все більше незадоволені процесами звітності та комунікації, прийнятими в їхніх організаціях, що потребує значної уваги керівництву щодо покращення цих складових бізнес-процесу [5].

Програмне забезпечення для управління персоналом дозволяє організаціям ефективно адмініструвати дані про використання ресурсів і краще планувати використання ресурсів в майбутньому. Це дозволяє компаніям створювати власні робочі процеси, щоб бути більш ефективними в прийнятті рішень. Таким чином, для управління декількома аспектами робочої сили та підвищення продуктивності, ринкові програмні рішення повинні містити функції прогнозування та планування робочої сили, управління часом і відвідуваністю, управління завданнями, управління персоналом та інші аспекти, необхідні для аналітики руху робочої сили. Впровадження хмарних обчислень в програмне забезпечення для управління персоналом дає різні переваги, такі як мобільність, гнучкість і безпеку. Це

дозволяє адміністратору організації отримати доступ з будь-якого пристрою і в будь-який час. Крім того, можна вносити зміни або планувати будь-яке завдання, пов'язану з персоналом, незалежно від місцезнаходження адміністратора. Це економить величезну суму грошей, оскільки організація підписується на необхідний обсяг сховища і технічну специфікацію. Компанії пропонують рішення з управління персоналом через приватний хмарний контент для забезпечення багаторівневих функцій фізичної та логічної безпеки, тому витрати на приватне хмара ростуть. Однією з основних причин схильності багатьох бізнес-лідерів до хмарного управління персоналом є бажання отримати все в одному рішенні, яке може включати такі послуги, як Salesforce, програмне забезпечення для вхідного маркетингу, програмне забезпечення для автоматизації маркетингу, програмне забезпечення для управління персоналом і бізнес аналітику, а також інструменти для розуміння комерційних, операційних і фінансових аспектів. Таким чином, хмарне управління програмним забезпеченням для персоналу допомагає підприємствам оптимізувати час за рахунок автоматизації традиційно трудомістких завдань, що є можливістю для ринку управління персоналом [3].

Пандемія Covid-19 породила страх перед невідомим у всіх людей. Усі підприємства по всьому світу зазнають негативних наслідків через карантин. Щоб подолати кризу, торгівці потребують підтримку співробітників. Оскільки організації покладаються на управління людськими ресурсами для поширення найновішої інформації, що стосується організації та зайнятості, роль управління людськими ресурсами стає ще складнішою під час кризової ситуації. Управління людськими ресурсами може подолати виклики, проводячи навчальні заняття з гігієни для співробітників, які працюють на передовій, виконуючи планування спадкоємності на основі справедливості, щоб гарантувати, що репутація організації не поставлена на кону, ініціюючи плани стимулювання на всіх рівнях організації. Work Force Management (WFM) - це потужний експрес - інструмент для управління персоналом з інтелектуальним плануванням, який спрощує для підприємств стратегічний зростання та адміністрування свого бізнесу.

Список використаних джерел

1. Бортнік С. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня / С. Бортнік // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2015. № 2. С. 33–39.
2. Buzunar A.V. Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali, Camara Balla Moussa, Zamlynskyi V.A. (2020). Management vectors of successful business construction of the company in risk conditions / Proceedings of the 7th International Scientific and Practical Conference «Challenges in Science of Nowadays» (November 26-28, 2020) in Washington, USA: EnDeavours Publisher, 2020. pp.148-158. DOI: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/6305>
3. Zamlynskyi V.A. Impact of Corporate Culture on the Company's Development/Accounting and Finance/ 2019. № 1(83). С. 145-151. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1\(83\)-145-151](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1(83)-145-151)
4. Current developments in management of human resources / V. Zamlynskyi, A. Livinskyi, I. Zakharkiv, T. Korneeva // Knowledge management competence for achieving competitive advantage of professional growth and development: Collective monograph. Riga: BA School of Business and Finance, 2021. P. 252–265. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/10569>
5. Varicheva R.V. Solution of the Problems of Interpersonal Relations in the Accounting Organization Process to Prevent Fraud and Strengthening of Enterprise's Economic Safety / R.V. Varicheva, V.A. Zamlynskyi// Accounting and Finance, № 4 (78)' 2017. P. 13-19.

ПРИЧИНИ СТРИМАНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВЕНЧУРНИХ ФОНДІВ У КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

І.І. Лях, головний економіст

*Інститут економіки промисловості НАН України
(м. Київ, Україна)*

Згідно з показниками міжнародних рейтингових агентств інвестиційна привабливість України зростає. Сьогодні залученню інвестицій у довготривалі проєкти заважають такі процеси, як корупція, нестабільність валюти, адміністративний тиск, мінливість законодавства. Незважаючи на суттєві зрушення в законодавстві у бік європейської практики, попереду все ще залишається довгий і складний шлях до поліпшення інвестиційного клімату та економічного оновлення промислових регіонів і країни в цілому.

Залучення на національний та регіональний ринки впливових іноземних інвесторів і дієве підтримуюче супроводження таких проєктів сприятиме: покращенню іміджу України на світовому ринку капіталів, залученню довгострокових інвестицій, підвищенню рівня інноваційної активності в регіонах, а також підняттю інтенсивності міжнародної конкуренції за право володіння інтелектуальними інвестиціями. Останнім часом всесвітній досвід свідчить про вирішальну роль застосування венчурного капіталу у фінансуванні інвестиційних проєктів. Венчурні інвестиції передусім розглядаються в менеджменті як ефективний стратегічний чинник підвищення конкурентоспроможності та розвитку підприємства або запуску нового бізнесу.

Практика використання венчурного капіталу для розвитку економічної системи України тільки розпочинається та характеризується незначною часткою реформ по наближенню до західних економік. Зусилля підприємців, уряду, громадських організацій поки що не дають значних позитивних результатів у розвитку механізму венчурного фінансування. Однією з причин такої ситуації можна назвати недостатнє вивчення природи, механізму створення і функціонування венчурних фондів як на національному, так і на регіональному рівнях. Не склалося єдиного уявлення про сукупність правових, економічних та організаційних передумов діяльності венчурних фондів та, взагалі, інститутів спільного інвестування (ICF).

Наукові інтереси сучасних дослідників, які розкривають проблеми діяльності венчурних фондів в межах інтеграції України до європейського інноваційного простору, сформульовані багатьма провідними вченими та зосереджені на наступних напрямках: розкритті, що особливістю венчурного фінансування є готовність фінансувати високо ризикові проєкти в перспективних галузях, недостатній рівень доходності на вкладений капітал, слабкий розвиток венчурних інститутів [1]; формулюванні важливості функціонування венчурних фондів, наявності, достатності, а також якості їх роботи для створення цілісних діючих регіональних інноваційних екосистем на рівні областей та економічних районів [2]; визначенні, що інституціональне забезпечення формування інноваційної екосистеми залежить від того, на який тип та вид інновацій націлені провідні види економічної діяльності, які розвиваються в обмеженому географічному просторі та реалізують локальні інноваційні процеси [3]. Фахівці торкаються важливих питань забезпечення формування інноваційної екосистеми України, відносин всередині функціонування її структурних елементів, але не чіпають питань більш ширших у контексті інтеграції країни до європейського інноваційного простору.

Мета дослідження полягає у визначенні причин стриманої діяльності венчурних фондів у контексті інтеграції України до європейського інноваційного простору, а також обґрунтуванні пропозицій щодо кращого їх функціонування для забезпечення функціонування екосистеми інноваційного інвестування.

У Розпорядженні Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. «Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року» зазначено, що до структурних елементів національної інноваційної екосистеми відносять інвесторів, які не беруть безпосередньої участі в операційній діяльності, але фінансують її за рахунок власних коштів чи здійснюють управління фондами [4]. Визначено, що проблемою функціонування національної інноваційної екосистеми є недостатній розвиток венчурного фінансування в Україні та правовий захист власності іноземних інвесторів.

Сучасні тенденції інвестиційного законодавства позитивно впливають на інвестиційну привабливість України. Довгострокові зусилля, які потрібні для активізації інновацій, обов'язково передбачають наявність сприятливого середовища як на національному, так і на регіональному рівнях. Одними з перших кроків у цьому напрямі можуть стати внесення відповідних коректив до Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року про заходи щодо захисту інтелектуальної власності, що гарантують отримання компаніями прибутку від продажів нових продуктів на основі своїх винаходів.

Останні декілька років стали поворотними як для української економіки в цілому, так для її інноваційної екосистеми. Проведене дослідження на основі збору та аналізу інформації щодо стану секторів приватного та венчурного капіталу свідчить, що протягом останніх років спостерігається стабільне збільшення українського ринку інвестицій. Незважаючи на те, що у 2019 році пройшли вибори, триває війна, а також в умовах запроваджених урядом карантинних обмежень для боротьби з пандемією COVID-19 в Україні, що разом з іншими факторами спричинили значний економічний спад у 2-му кварталі 2020р., протягом останніх років спостерігається тенденція помірному та екстенсивного росту українського сектору управління активами, переважно за рахунок активності нових фондів.

Зростання інвестицій в низку галузей продовжується, зокрема, у сфери, які пов'язані з розробкою програмного забезпечення, хардверних продуктів та онлайн-сервісами. Звіти про інвестиції в українські стартапи також демонструють, що в Україні дійсно є значний потенціал для інвестування [5]. Так, загальний об'єм венчурних інвестицій в українські ІТ компанії досяг 544 млн. дол. США та вперше перевершив рівень півмільярда. Більше 20 нових фондів венчурного капіталу відкрили свої офіси в Україні за останні декілька років [6].

Український сектор управління активами, зокрема, інститутів спільного інвестування, у 2019 році продовжував здебільше зростати кількісно і вартісно, попри незначне скорочення чисельності компаній з управління активами наприкінці року [7]. У цей час, всупереч стрімкому зростанню та притоку капіталу на міжнародних ринках, українські інвестиційні фонди перебували у пошуку доходності, а інвестори загалом усе більше перемикали свою увагу на ІСІ з приватним розміщенням, що інвестують в активи поза фондовим ринком. Основними активними вкладниками ІСІ були індивідуальні інвестори, а також місцеві корпоративні учасники, що продовжували нарощувати свої кошти у фондах – переважно венчурних.

Проведене дослідження венчурних угод компаній з управління активами серед інститутів спільного інвестування доводить [7]:

- в Україні функціонує 289 КАУ, на балансі у яких 1237 одиниць венчурних фондів;
- діяльність венчурних фондів майже зовсім не пов'язана з інноваційною сферою;
- венчурні фонди практично не вкладають кошти у високотехнологічні галузі, за виключенням деяких напрямів фінансових послуг та ІКТ.

Найпоширеніші випадки надання фінансової підтримки з боку венчурного капіталу в Україні стосуються таких видів економічної діяльності, як: будівництво, торгівля, готельний і туристичний бізнес, переробка сільгосппродукції, страхування, видавнича діяльність [8]. Як бачимо, орієнтація на інновації, створення нових компаній, технопарків, технополісів, виконання інноваційних проектів, тощо не є характерною рисою поведінки сучасних венчурних ІСІ. Активи вкладаються здебільшого у середньо ризикові інвестиційні проекти з диверсифікацією своїх ризиків.

Висновки. Розвиток венчурних інвестиційних фондів в Україні фокусується у регіонах-лідерах за вкладом в економічний розвиток країни. Як і раніше, відбувається зростання рівня концентрації фондів венчурного бізнесу переважно в столиці та Київській області, питома вага яких у загальній кількості ІСІ за результатами 2019 р. становила 72,2% [8]. Це пов'язано з питаннями стриманої діяльності венчурних фондів, які впливають на процес інтеграції України та її регіонів до європейського інноваційного простору, а саме:

- нерозвиненістю регіональної інфраструктури, що забезпечує появу нових інноваційних підприємств;
- відсутністю економічних стимулів для залучення прямих інвестицій у високотехнологічні підприємства;
- низьким авторитетом інноваційної підприємницької діяльності в області малого і середнього бізнесу в окремих регіонах;
- відсутністю ефективної законодавчої бази щодо венчурного бізнесу, яка гарантує правовий захист інвесторів та страхує ризики у сфері інвестування;
- необхідністю у прозорості податкової системи;
- недостатньою інформаційною підтримкою венчурної індустрії;
- відсутністю освітнього рівня підприємців у сфері венчурного бізнесу;
- недостатньою ефективністю захисту прав інтелектуальної власності.

З точки зору вирішення питання регіональної асиметрії щодо надання фінансових послуг ІСІ, вирішальне значення має посилення взаємодії між інститутами спільного інвестування, з одного боку, та інвесторів і емітентів цінних паперів, з іншого боку, що сприятиме забезпеченню ефективності інвестування та зниженню пов'язаних з цим процесом трансакційних витрат. Для цього важливим є створення відповідної сучасної екосистеми інноваційного інвестування, яка забезпечить доступ до фінансових послуг, що надаються ІСІ, всім потенційним інвесторам на ринку цінних паперів (громадянам та бізнес-спільноті країни) незалежно від регіональної приналежності. Розкриття цієї проблеми і є перспективою подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Мордань Є.Ю. Венчурне інвестування в Україні та світі: сучасні тенденції та особливості розвитку URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2018/-17_2018_ukr/65.pdf.
2. Підоричева І.Ю. Інноваційна екосистема Придніпровського економічного району: актори, їх якість та повнота // Вісник економічної науки України. 2020. № 1 (38). С. 116-130. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).116-130/](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).116-130/)
3. Солдак М. О. Оцінка інноваційної активності галузей економіки Придніпровського економічного району в контексті формування регіональних інноваційних екосистем // Економічний вісник Донбасу. 2020. № 2(60). С. 84-95.
4. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>
5. Інвестиції в українські стартапи у 2019: огляд українського венчурного та приватного капіталу. Українська асоціація венчурного та приватного капіталу. URL: <http://uvca.eu/ua/news/investments-into-ukrainian-startups-in-2019-overview>
6. Що очікує Українська асоціація венчурного та приватного капіталу від нового Президента Володимира Зеленського та його команди. Українська асоціація венчурного та приватного капіталу. URL: <http://uvca.eu/ua/news/what-uvca-awaits-from-the-new-president-v-zelensky>
7. Аналітичний огляд діяльності індустрії управління активами в Україні. Інститути спільного інвестування 4-й квартал 2019 року та 2019 рік. Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua>
8. Компанії з управління активами. Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua/companyandfunds/amc>

**ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Ю.В. Ковтуненко, доктор економічних наук, доцент
О. Є. Пробняк, Д.Ю. Ковтуненко
*Державний університет «Одеська політехніка»,
(м. Одеса, Україна)*

Актуальність оптимізації грошових потоків для будь-якого суб'єкта господарювання набуває все більшого значення в умовах дефіциту виробничих ресурсів, у тому числі грошових коштів. Фінансове становище багатьох підприємств України є незадовільним. Одним із шляхів його вдосконалення є оптимізація грошових потоків за рахунок збалансованості та узгодженості їх окремих видів, досягнення зростання чистого грошового потоку, що підвищить платоспроможність, фінансову стійкість та можливості самофінансування підприємств.

За визначенням Лігоненко Л.О. оптимізація грошових потоків підприємства – це процес регулювання обсягу й часу проведення грошових операцій, вибір найкращих форм їх організації з урахуванням умов та особливостей здійснення господарської діяльності, для забезпечення стану фінансової рівноваги підприємства [1]. Оптимізація грошових потоків означає вибір найбільш раціонального менеджменту їх обсягу в часі і просторі, враховуючи галузеву специфіку і особливості бізнес-процесів підприємства.

Головним принципом оптимізації грошових коштів є забезпечення балансу між об'ємами додатного та від'ємного грошових потоків, так як і дефіцитний, і надлишковий грошові потоки створюють негативні наслідки для економічної діяльності підприємства.

При дефіцитному грошовому потоці суб'єкт господарювання стає менш мобільним та платоспроможним. Надлишковий у свою чергу характеризується великим позитивним показником чистого грошового потоку, який не використовується в операційній діяльності підприємства, що призводить до знецінення вільних коштів підприємства, зниження оборотності капіталу та втрачання потенційного доходу від розміщення капіталу в інвестиційній діяльності [2]. Саме через відповідність позитивного і негативного грошових потоків можна досягти балансу об'єму грошових потоків.

Перш ніж оптимізувати грошові потоки потрібно проаналізувати наскільки було результативне управління грошовими потоками в попередньому періоді. Такий аналіз показує чи є резерви для підвищення результативності підприємства у майбутньому періоді, підвищення фінансової незалежності підприємства, забезпечення рівномірності витрачання грошових коштів за обсягами та у часі, збільшення суми та якості чистого грошового потоку. І саме на реалізації цих резервів і ґрунтується процес оптимізації грошових потоків [3].

Найбільш вживаним методом оптимізації дефіцитних грошових потоків є «Система прискорення – уповільнення платіжного обороту» [4]. Заходи для прискорення залучення коштів: надання більших цінових знижок при реалізації продукції за готівку; при простроченій дебіторській заборгованості, проведення заходів по прискоренню її інкасації; зменшення строків надання покупцям товарного кредиту; за продукцію, що має великий попит на ринку, передоплата має бути частковою або повною [5]. Заходи для уповільнення виплат коштів: уповільнення інкасації власних платіжних джерел за допомогою флюота (періоду якій проходять виписані платіжні документи до їх оплати); використання лізингу при придбанні довгострокових активів; за згодою з постачальниками збільшення строків надання підприємству товарного кредиту; переведення кредитів одержаних підприємством шляхом реструктуризації із короткострокових у довгострокові [5].

Однак «Система прискорення-уповільнення платіжного обороту» має також деякі недоліки. Так як ця система забезпечує баланс дефіцитного грошового потоку за короткий проміжок часу, це може призвести до нарощення дефіциту в майбутньому періоді. Рішенням

цього недоліку є введення додаткових заходів для балансу дефіцитного грошового потоку, але вже в довгостроковому періоді.

Існує 2 типи цих заходів: ті, що забезпечують зростання обсягів позитивних грошових потоків (додатковий випуск акцій, залучення інвесторів та довгострокових фінансових кредитів та ін.) і ті заходи, що забезпечують зниження обсягів негативних грошових потоків (зменшення реальних інвестицій та фінансового інвестування, зниження суми постійних витрат підприємства) [2]. Висока активність інвестиційної діяльності підприємства є головною умовою оптимізації його грошових потоків.

Збалансованість у часі є важливим критерієм для оптимізації грошових потоків корпорації. У процесі такої оптимізації використовуються два методи – вирівнювання і синхронізації грошових потоків [6].

Вирівнювання грошових потоків спрямоване на згладжування їхніх обсягів у розрізі окремих інтервалів розглянутого періоду часу. Цей метод оптимізації дозволяє усунути у певній мірі сезонні і циклічні розходження у формуванні грошових потоків (як позитивних, так і негативних), оптимізуючи паралельно середні залишки коштів і підвищуючи рівень абсолютної ліквідності [6].

За допомогою методу синхронізації розходження між додатним та від'ємним грошовим потоком є мінімальним. Оцінка здійснюється за допомогою використання коефіцієнта кореляції, що у процесі оптимізації має прагнути до значення «+1» [5].

Останнім етапом оптимізації є максимізація чистого грошового потоку, які складаються із таких заходів [7-8]: зниження суми постійних витрат; зниження рівня змінних витрат; проведення ефективної цінової політики, що призведе до підвищення рівня прибутковості операційної діяльності; впровадження прискореної амортизації; скорочення періоду амортизації використовуваних підприємством нематеріальних активів; продаж основних засобів і нематеріальних активів, що не використовуються; для своєчасного та повного стягнення штрафних санкцій, має бути посилена претензійна робота.

Таким чином, використання сучасних методів оптимізації грошових потоків та забезпечення їх ефективного управління гарантують успіх будь-якого підприємства. Процес оптимізації грошових потоків є однією з головних функцій управління грошовими потоками, який забезпечує фінансову стійкість та прискорення реалізації стратегічних цілей організації.

Список використаних джерел

1. Лігоненко Л.О., Ситник Г.В. Управління грошовими потоками: навч. посіб. К.: КНТЕУ, 2005. 255 с.
2. Волосатова М.М. Методи оптимізації грошових потоків на підприємстві. Матеріали X Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання» (ЖДТУ). URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21799/2/X_VSNTK_2017v2_Volosatova_MMMethods_of_optimization_29-30.pdf
3. Васюк Н.В. Управління, аналіз та оптимізація грошових потоків: теорія і методологія. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». 2011. № 5(4). С. 114-150.
4. Майборда О.В. Оптимізація фінансових потоків промислового підприємства: теоретичні аспекти питання. К.: ХНЕУ. 2012. №1(61). С. 107-110.
5. Шпакевич А.М. Оптимізація грошових потоків підприємства: стаття (ЖДТУ). URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/243.pdf> (дата звернення 12.09.2021).
6. Мартиненко В.П., Климаш Н.І., Багацька К.В., Дем'яненко І.В. Фінансовий менеджмент: підручник. Львів, «Магнолія 2006», 2014. 344 с.
7. Харченко В.А. Система управління грошовими потоками підприємства. Вісник економічної науки України. 2011. №1. 165 с.
8. Ковтуненко Ю.В., Олексійчук А.Г. Фінансовий аналіз діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності. Глобальні та національні проблеми економіки: Електронне наукове фахове видання. 2017. №18. С.234-238.

КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПУБЛІЧНИЙ ВИСТУП

В.А. Замлинський, доктор економічних наук, професор

В. М. Піхота

Державний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Здорова культура лежить в основі стандартів і поведінки в організації. Стратегія ділової репутації диктує керівникам необхідність відкривати для себе невисловлену культуру взаємовідносин, а потім підтримувати організацію в побудові високоефективної культури з нуля. У все більш завантаженому, але при цьому нестійкому світі нам потрібні організації з чудовою культурою і гнучкими лідерами, які можуть ефективно спілкуватися, впливати на дії, надихати на зростання і стимулювати зміни.

Хоча публічний виступ може бути сильним нервовим переживанням, він може бути надзвичайно корисним для вашої кар'єри. Коли ви можете ефективно виступати на зборах, проводити презентації перед великою і малою аудиторією і навіть ділитися своїми думками, не маючи часу на підготовку, вас часто сприймають як кращого лідера, ніж тих, хто зберігає мовчання. Якщо говорити перед групою складно або вам незручно, ви можете зробити кроки, щоб стати більш вишуканим і менш страшним оратором. Незалежно від того, чи ви є недосвідченим публічним оратором або кимось, хто хоче підвищити свою впевненість в собі і виступити, це прекрасна можливість поліпшити свої навички у всіх ситуаціях публічних виступів.

Окрім структури публічного виступу, для вдалого виступу потрібно мати низку характеристик, які допоможуть влучно донести інформацію до слухача, а саме: впевненість в собі; харизматичність та артистизм; вміння правильно зацікавити та зацікавити слухача; талант переконування людей; вміння довго та безперервно розмовляти та розкривати одну тему; правильно структурувати речення та коротко, лаконічно і влучно висловлювати свої думки.

Одним з найперших, та не менш важливим фактором ніж структура є планування публічного виступу, без якого навіть найкреативніша та наймудріша ідея оратора може бути не прийнята аудиторією. Для того щоб зробити грамотний виступ перш за все потрібно написати тези, які допоможуть орієнтуватися у хронології ідеї. Після запису їх необхідно проаналізувати та виключити зайве, бо ще одна запорука вдалої промови – це конкретика, яка тримає увагу глядача. У кінці, план можна доповнити фактами, для його повноти.

Ще однією приміткою, може слугувати те, що існує не один вид публічного виступу, а декілька (рис.1), та до кожного з них потрібно підбирати свій підхід.

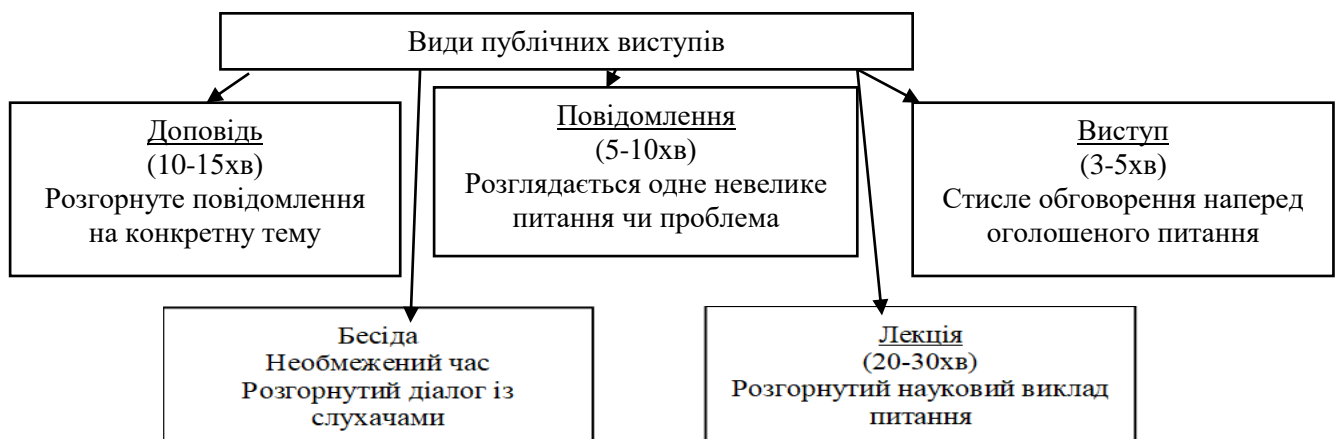


Рисунок 1 – Види публічних виступів

Потрібно зауважити, що для вдалого публічного виступу є ще один фактор, а саме комбінування риторичного трикутника (етос, пафос, логос). (рис. 2).

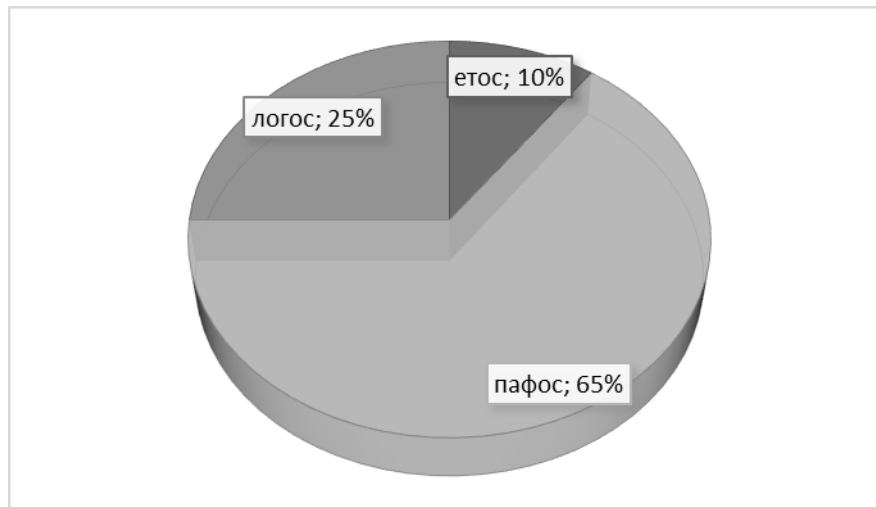


Рисунок 2 – Співвідношення етосу, пафосу, логосу

Етосом можна вважати різноманітні засоби переконання, які апелюють до норм людської поведінки. В першу чергу, цим засобом є сам автор та його моральні якості. Пафосом можна вважати засоби переконання, що апелюють до почуттів слухачів. Логосом можна вважати засоби переконання, що апелюють до розуму (факти або логічні умовиводи). Як показує практика, в багатьох випадках, якщо людина говорить впевнено, має харизму та талант переконування, про який згадувалося раніше, то неважливо що несе в маси ця людина. На сьогоднішній день, це можна побачити у різного роду семінарах та мотиваційних тренінгах, де інформація зводиться до мінімуму, але все витягується за рахунок пафосу авторів.

Отже, публічний виступ – це дуже корисний інструмент донесення інформації, своєї точки зору або позиції. Якщо ним вміло користуватися в організації, то можна з легкістю повести за собою маси людей. Та найкращим у публічному виступі є те, що йому можна навчитися. Комунікаційні зв'язки вимагають створення стійких лідерів, здатних співпрацювати, взаємодіяти і впливати. Ця компетенція сьогодні має вирішальне значення в світі глобальної трансформації бізнесу, автоматизації і сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Zamlynskyi V.A. Impact of Corporate Culture on the Company's Development/Accounting and Finance/ 2019. № 1(83). С. 145-151.
2. Current developments in management of human resources / V. Zamlynskyi, A. Livinskyi, I. Zakharkiv, T. Korneeva // Knowledge management competence for achieving competitive advantage of professional growth and development: Collective monograph. Riga: BA School of Business and Finance, 2021. P. 252–265.
3. Zamlynskyi V., Livinskyi A. Crisis management: communicational and reputational risks. Dynamics of the development of world science. Abstracts of the 11th International scientific and practical conference Perfect Publishing. Vancouver, Canada. 2020. pp.147-156.
4. Varicheva R.V. Solution of the Problems of Interpersonal Relations in the Accounting Organization Process to Prevent Fraud and Strengthening of Enterprise's Economic Safety / R.V. Varicheva, V.A. Zamlynskyi// Accounting and Finance, № 4 (78)' 2017. P. 13-19.
5. Zamlynskyi V., Zamlynska O. The role of communication and business reputation in anti-crisis management Scientific achievements of modern society. Abstracts of the 9th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Liverpool, United Kingdom.1175p. 2020. pp. 278-285.

ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

О.С. Кічук, кандидат економічних наук, доцент

Ю.А. Тарасова, кандидат економічних наук

Одеський національний економічний університет

(м. Одеса, Україна)

Розвиток ринкової економіки вимагає теоретичного переосмислення та нових практичних підходів до управління персоналом. Найбільш важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди, їх освіта, підготовка, майстерність, мотивація діяльності. Існує безпосередня залежність конкурентоспроможності економіки, рівня добробуту населення від якості трудового потенціалу персоналу підприємств та організацій даної країни. Використання трудового потенціалу – основне джерело соціально-економічного зростання [1].

При всьому різноманітті існуючих підходів до проблеми управління персоналом в різних промислово-розвинених країнах основними найбільш загальними тенденціями є наступні: формалізація методів і процедур відбору кадрів, розробка наукових критеріїв їх оцінки, науковий підхід до аналізу потреб в управлінському персоналі, висування молодих і перспективних працівників, підвищення обґрунтованості кадрових рішень та розширення їх гласності, системна ув'язка господарських рішень з основними елементами кадрової політики.

В умовах конкуренції все більшої актуальності набуває ефективність робітників – як важливий фактор в успіху компанії. Підвищити ефективність їх роботи є пріоритетним завданням професійного управлінця. Персонал повинен виконувати поставлене завдання максимально якісно, без перевитрати ресурсів і за мінімальний час. Об'єктивною необхідністю є розробка гнучких та зрозумілих критеріїв ефективності персоналу [2].

Заходи підвищення ефективності персоналу слід розробляти комплексно в наступних напрямках: результативність, продуктивність, економічність. Результативність: діяльність співробітника повинна мати конкретний результат, який відповідає встановленій меті. Для досягнення результатів треба чітко встановлювати короткострокові та догострокові цілі компанії. Продуктивність: співробітник вирішує виробничі завдання за мінімально можливий час. Він не розтягує терміни, але і не форсує події, щоб не втратити в якості. Здатність до продуктивності найбільш яскраво проявляється, коли потрібно вирішити нестандартну задачу. Економічність: співробітник досягає мети з мінімальними ресурсами - фінансовими, матеріальними, організаційними.

Результати роботи персоналу на сучасних підприємствах визначаються з допомогою КРІ (ключових показників ефективності). КРІ (Key Performance Indicator) – це показник досягнення успіху в певній діяльності або в досягненні певних цілей. Можна сказати, що КРІ – це кількісно вимірний індикатор фактично досягнутих результатів. Ключові показники ефективності - показники діяльності підприємства, які допомагають організації в досягненні стратегічних цілей. Використання ключових показників ефективності дає підприємству можливість оцінити своє стан в певний проміжок часу. КРІ дозволяють здійснювати контроль ділової активності персоналу, підрозділів та підприємства в цілому [2,3].

Індикатори класифікують за видами ключових показників: КРІ результату показують кількість і якість результату. КРІ витрат характеризують витрачені ресурси. КРІ функціонування відносяться до показників виконання бізнес-процесів і дозволяють оцінити, наскільки відповідає процес необхідному алгоритмом його виконання. КРІ продуктивності – похідні показники, що характеризують співвідношення отриманого результату і часу, витраченого на його отримання. КРІ ефективності (показники ефективності) – це також похідні показники, які характеризують співвідношення отриманого результату до витрат ресурсів [4].

Впровадження системи оцінки ефективності може реалізуватися в наступній послідовності [5]:

По-перше на підприємстві створюється система цілей. Цілі – стратегічні, тактичні й оперативні, встановлюються для організації в цілому, для відділу продажів, виробництва і для кожного співробітника (виняток – деякі категорії персоналу, діяльність яких не пов'язана з прибутком компанії наприклад прибиральниця, охоронник).

По-друге для кожної мети встановлюється показник, що вимірює ступінь її реалізації. Сьогодні стратегічна мета компаній – стати лідером на ринку, ключовими індикаторами для неї стануть – обсяг виробництва й обсяг продажів. Якщо у начальника виробництва мета – скоротити рівень браку в продукції, то його КРІ – загальна кількість бракованих виробів і відсоток бракованих виробів на 100 одиниць продукції.

Після визначення ключових індикаторів ефективності здійснюються заміри базових величин. Керівники разом зі співробітниками встановлюють оптимальні показники КРІ, які визначають ефективність співробітника в досягненні цілей і завдань. Показники КРІ фіксуються, контролюються і коректуються в разі потреби.

Доцільно ввести КРІ для працівників, діяльність яких найбільше впливає на фінансово-економічні показники підприємства. Для підприємства важлива не одноразова угода, а стале співробітництво тому важливо періодично проводити аналіз рівня лояльності клієнтів.

Часто компанії після угоди з клієнтом присилають повідомлення на телефон клієнта з запитанням, чи задоволений клієнт обслуговуванням. Менеджер з продажу, використовуючи ключові показники, прийняті в компанії, бачить чітку картину своєї активності. Він розуміє, що для того, щоб вийти на запланований дохід, йому потрібно продати певну кількість товару, зробивши перед цим певну кількість зустрічей і дзвінків. Стандартним КРІ для новачків з продажів вважається 1/10, тобто, щоб зробити одну продаж, потрібно провести 10 зустрічей, а на кожну зустріч доводиться в середньому 10 дзвінків. Це вже інший вид показників – КРІ результату. Подібні КРІ є персональними, і їх не повинно бути занадто багато на кожного співробітника.

Переваги використання системи КРІ в звичайної діяльності компанії: планування та аналіз діяльності здійснюються на основі тих результатів, які потрібні бізнес-системі. При впровадженні КРІ стає чіткою і прозорою система мотивації: оскільки фіксуються планові і фактичні значення, то керівнику ясно, за що і як мотивувати співробітника. Той, в свою чергу, добре розуміє, за яких умов і яку винагороду він отримає, а за що його чекає стягнення. Перевагою також є відсутність значних витрат. Важливо бажання та компетенції управлінців підприємством розробити, довести до працівників та звичайно контроль виконання та використання оцінки в мотивації персоналу.

Список використаних джерел

1. Грішнова О.А. Людський розвиток: навч. посібю Київ: КНЕУ, 2006. 308 с.
2. Ключков А. К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. Эксмо, 2010. 160 с.
3. Мейер М.В. Оцінка ефективності бізнесу. /пер. з англ./М.В.Мейер. М.: Изд-во "Вершина", 2008. 240 с.
4. Орленко О. М. Математико-статистична модель виявлення впливу факторів на продуктивність праці в залежності від умов функціонування підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 4 (15). С. 457–466.
5. Парментер Д. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей: Пер. с англ. / Д. Парментер М.: Олимп-Бизнес, 2009. 264с.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ІНТЕРНЕТ ПІДПРИЄМНИЦТВА

О.М. Орленко, кандидат економічних наук
Одеський національний економічний університет
(м. Одеса, Україна)

Підприємницька діяльність в кожному суспільстві виступає чинником забезпечення довготривалого та сталого розвитку економіки, здатного забезпечувати покращення соціального стану суспільства та посилювати конкурентні переваги національних підприємств на внутрішньому та світовому ринках. Питання розвитку Інтернет підприємництва набуває своєї актуальності в умовах діджиталізації більшості сфер людської діяльності, загострюючись в умовах переведення багатьох сфер діяльності в он-лайн простір.

Питання Інтернет підприємництва в своїх працях розглядали такі науковці як Цалко Т., Мірошник С., Борейко Н. та інші.

Мета роботи полягає в розгляді підходів до визначення поняття "Інтернет підприємство" та окресленні поточного стану та перспектив подальшого розвитку даного сегменту національної економіки.

Темпи розвитку сучасного суспільства, обумовлені невинним розвитком науково-технічного прогресу, поширенням застосування Інтернету в усіх сферах й напрямках діяльності. Це призводить до проникнення та широкого використання можливостей Інтернету в діяльності сучасних суб'єктів господарювання.

Загалом необхідно відзначити відсутність одностайної думки серед науковців стосовно визначення поняття "Інтернет-підприємство". Так на думку Цалко Т. та Невмержицької С., Інтернет-підприємство – це підприємство в Інтернеті, або за допомогою Інтернету. Працює в усіх сферах та існує в усіх видах, які є в реальному житті [1].

В економічній енциклопедії також можна зустріти визначення, що Інтернет-підприємство – це використання Інтернету для здійснення комерційних угод, реклами і продажу товарів та послуг [2].

На думку Кузнецової Н., доцільно розрізняти самостійне Інтернет-підприємство та електронні елементи фізичного підприємства, представлені в Інтернеті. Самостійне Інтернет-підприємство відбувається виключно в межах віртуального простору, де всі основні функціональні процеси здійснюються online. До самостійного Інтернет-підприємства можна віднести: Інтернет-магазини; інформаційні портали; соціальні мережі; консалтингові Інтернет-агенції; поштові сервіси; біржі Інтернет-послуг; розважальні ресурси та ін. Електронні елементи фізичного підприємства, представлені в Інтернеті фактично представлені компонентами сайту, який є візиткою будь якого підприємства, що підтримує свій бізнес за допомогою інструментів Інтернет [3].

На наш погляд, оскільки ми маємо справу з поняттям підприємства, визначення якого міститься в національних законодавчих актах, то відносно сфери, в якій воно здійснюється, можна дати таке визначення даному поняттю: Інтернет-підприємство - це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) безпосередньо в мережі Інтернет або за його допомогою, з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Тому, задля усунення неоднозначності трактувань наразі доцільно ввести дане поняття в національні нормативно-правові документи і перед державою постає завдання створення законодавчо-правової бази, здатної регулювати особливості функціонування сфери Інтернет-підприємства.

З нашої точки зору, у якості одного з напрямків Інтернет підприємства можна розглядати e-commerce - електронну комерцію, яка в Україні регулюється Законом "Про електронну комерцію". Відповідно до ст. 3 вказаного Закону електронною комерцією є

"відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру" [4].

Як зауважують Борейко Н. М. та Параниця Н. В., з усіх секторів електронної комерції в Україні найбільш поширений вид В2С – бізнес – споживачу (англ. – Business-to-Consumer), представлений, переважно, у вигляді інтернет-магазинів та маркетплейсів, де здійснюється продаж товарів кінцевому споживачу. В Україні рівень довіри до здійснення покупок у мережі Інтернет зміцнився і вже кожен третій Інтернет-користувач купує товари он-лайн. Зі спалахом пандемії та введенням карантинних заходів значна частина споживачів переорієнтувалась на купівлю товарів (робіт, послуг) онлайн. Тож електронна комерція на відміну від інших сфер господарської діяльності змогла гідно «балансувати» та вистояти в умовах кризи, хоча і з певними втратами [5].

Згідно оцінок асоціація ритейлерів України RAU [6] ринок e-commerce в Україні в 2020 р. зріс на 40% – до 107 млрд грн., тобто об'єм ринку збільшився на 41% у порівнянні з 2019 р. При цьому зросла і кількість онлайн-оплат — щонайменше на 50%. Якщо згідно прогнозів RAU приріст e-commerce у 2020 р. в Україні повинен був скласти рівні 15%, проте пандемія істотно скоригувала цей прогноз. Через інтернет почали торгувати багато нових гравців — від міні-виробництв до кав'ярень. Великі онлайн і офлайн-магазини та маркетплейси здебільшого посилили свої позиції. Тепер майже 9% всіх покупок в Україні відбувається онлайн — на маркетплейсах, в онлайн-магазинах і соцмережах. Для порівняння, у 2019 р. частка e-commerce у ритейлі в Україні оцінювалась у 7%, а виріс ринок тоді на 17% за рік. За рік кількість замовлень на маркетплейсах EVO — Prom.ua, Bigl.ua, Crafta.ua, Shafa.ua, IZI.ua та сайтах компаній Prom.ua зросла на 42%. Середній чек впав на 10% [6]. Що може бути пов'язане з посиленням конкуренції.

Необхідно зазначити, що віртуальний простір відкрив безмежні можливості для компаній будь-якого розміру, сфери діяльності та стартового капіталу. В той же час доречно зауважити, що створення нових можливостей і відкриття нових горизонтів для здійснення підприємницької діяльності у вигляді нових світових ринків і нових ніш супроводжується й посиленням конкуренції, новими вимогами до якості продукції, необхідності вдосконалення бізнес-процесів, доцільності більш яскравого позиціонування себе на ринку за рахунок формування унікального бренду і чіткого формулювання своєї неповторності.

Список використаних джерел

1. Цалко Т. Р. Особливості онлайн-підприємництва в Україні. Сучасні детермінанти розвитку бізнес-процесів в Україні : матеріали виступів III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (11 квітня 2019 р., м. Київ). Київ : КНУТД, 2019. С. 238-241.

2. Економічна енциклопедія URL: <https://www.encyclopedia.com.ua/article/810/pidpriyemnictvo-elektronne>

3. Кузнецова Н. Теорія та практика формування інтернет-підприємництва в Україні. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2011. Вип. 121-122. С. 110-113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2011_121-122_32

4. Про електронну комерцію : Закон України від 01.08.2021р. № 675-VIII. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 15.09.2021).

5. Борейко Н. М., П.Надія В. Напрями підтримки суб'єктів господарювання у сфері електронної комерції в умовах економічної кризи, спричиненої пандемією Covid-19 [Назва з екрану] URL: <https://www.ndifp.com/1487/> (дата звернення: 13.09.2021 р.)

6. Звіт E-commerce в Україні в 2020. URL: <https://rau.ua/novyni/e-commerce-v-ukrayini-2020/>

ПРОБЛЕМИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ ПРОБЛЕМНИХ РЕГІОНІВ

О.В. Ніколюк, доктор економічних наук, професор
М.С. Ізотова
Одеський національний технологічний університет
(м. Одеса, Україна)

Регіональний розвиток є дуже складним процесом реалізації регіональної політики. Це конструктивне поняття, яке має лише позитивне значення, бо негативна його сторона описується такими термінами, як "стагнаційний", "депресивний", "кризовий" стани.

В Концепції Державної регіональної політики воно трактується як позитивна динаміка соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних та етносоціальних змін у відповідних регіонах, як складова здійснення загальнодержавної стратегії розвитку країни відповідно до сформульованих цілей. В основі регіонального розвитку є два основні протиріччя – зовнішнє і внутрішнє, які відіграють роль стимулів і "точок зростання" [1].

Основним зовнішнім протиріччям регіонального розвитку є протиріччя між центром (столицею) і регіонами, яке стосується розподілу ресурсів і політичної влади, соціальних відмінностей і конфліктів. Якщо воно мобілізує ресурси і пошук нових спільних інтересів держави і регіонів, то воно є позитивним, бо сприяє єдності державних і регіональних пріоритетів; протилежне – має гальмівний характер. Головним внутрішнім протиріччям регіонального розвитку є вузькість спеціалізації виробництва і широта комплексу споживання. Регіональний розвиток виконує своєрідну посередницьку функцію між мікро- і макрорівнями функціонування господарської системи

Економічною базою для реалізації завдань регіонального розвитку країни є інвестиції – внутрішні і зовнішні. Державна інвестиційна політика будується на основі інвестиційних програм з пільговим оподаткуванням, з інвестиційною привабливістю. Під останньою розуміють надійне і своєчасне досягнення цілей інвестора на основі економічних результатів діяльності виробництва, у яке здійснюються інвестиції.

Ефективним результатом здійснення сталого і ефективного результату розвитку регіону є посилення його конкурентоздатності на внутрішньому і зовнішньому ринках.

З метою подолання негативних тенденцій регіонального розвитку в Україні має запроваджуватись нова регіональна політика, мета якої – забезпечити стабільний розвиток економічної та соціальної сфер, сприяти широкому залученню регіонів до міжнародної співпраці та формуванню ефективних регіональних соціально – економічних систем, спроможних забезпечити посткризове відновлення та модернізацію на основі діяння інтенсивних чинників розвитку в загальнонаціональному масштабі.

Рівень доходів населення також є диференційованим по регіонах України і має подібну закономірність з іншими показниками. Середній по Україні дохід на душу населення складає 9,7 тис.\$, що у 3,5 рази менше, ніж у сусідніх країнах. Найвищі доходи зафіксовані у м. Києві, Дніпропетровській, Запорізькій, Київській областях, найменші – у Закарпатській, Чернівецькій, Тернопільській, Волинській, Рівненській областях [1-3].

Проблемними регіонами називаються території з особливими аномаліями розвитку і необов'язково, щоб вони були дуже великими (рівня економічного району, області). Це можуть бути й окремі населені пункти, інші локальні об'єкти. Природно-географічні об'єкти (наприклад, басейни річок), зони техногенних аварій (наприклад, Чорнобильська) також належать до проблемних територій. Регіональна економіка виділяє такі типи проблемних регіонів: слаборозвинені (відсталі), депресивні, зони екологічного лиха, території з екстремальними природними умовами (північні райони, пустелі, високогір'я, сейсмічні зони, джунглі тощо) та ін.

Диспропорції рівня розвитку регіонів України зумовлює необхідність використання диференційованого підходу до реалізації регіональної державної політики та стимулювання розвитку окремих територій.

Для територій, які визнаються депресивними, передбачена можливість розробки та реалізації програм подолання депресивності. Розвиток депресивних територій, через державне стимулювання здійснюється на засадах одночасної концентрації коштів і зусиль на певній невеликій кількості територій з метою досягнення максимального соціально-економічного розвитку; об'єктивності і відкритості при визначенні таких територій; неприпустимості використання цільової державної підтримки для фінансування поточних потреб територій; максимального використання можливостей самих територій у розробці і реалізації відповідної системи заходів [4-6].

Отже, для забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів також вважаємо необхідним, перш за все, приділяти увагу розподілу та перерозподілу в регіональному аспекті синтезованого капіталу з метою досягнення рівномірності його нагромадження і, як наслідок, активізації розвитку сільських та інших «непривабливих» територій, сприяння інноваційному розвитку регіону, створювання умов для інтелектуалізації праці на всіх, а не лише наукоємних підприємствах регіону.

Основними напрямками трансформації відносин між центральними та регіональними органами влади у сфері управління соціально-економічним розвитком слід визнати: – забезпечення доступу місцевої влади до фінансових ринків, кредитних ресурсів; – встановлення нових критеріїв адміністративної відповідальності керівників органів місцевого самоврядування та розпорядників бюджетних коштів; – запровадження нових принципів та механізмів відносин “влада – громадськість” щодо формування програм, механізмів підзвітності та громадського контролю; – зміна грошового забезпечення регіональних програм відповідно до змін функцій щодо забезпечення належного розвитку соціальної сфери регіонів і надання населенню соціальних послуг належної якості.

Таким чином, диференціація рівня розвитку регіонів України зумовлює необхідність використання диференційованого підходу до впровадження регіональної державної політики шляхом збільшення самостійності регіонів у визначенні довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку регіону, у виборі засобів її реалізації; формування та забезпечення ефективного перерозподілу синтезованого капіталу регіону, формування доходів і видатків бюджету області органами регіонального управління; участі органів місцевого самоврядування, територіальних громад та залучення населення до процесів управління й вирішення соціально-економічних проблем розвитку області.

Список використаних джерел

1. Структурна модернізація економіки: прогнозні сценарії та перспективи розвитку регіону: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. М.Ф. Шарко. Херсон: ПП Вишемирський В.С. 2018. 338 с.
2. Продіус О.І. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління. Економіка: реалії часу. 2012. № 3-4 (4-5). С. 67-72.
3. Продіус О.І., Буцик В. Забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку регіонів. Трансформаційні процеси економічної системи в умовах сучасних викликів: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 24-25 вересня. 2015, Україна, м. Тернопіль С. 109-110.
4. Регіональне управління: підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. К. : НАДУ, 2014. 512 с.
5. Чуриканова О. Ю. Актуальні засади управління регіональним розвитком і формування регіональної політики. Бізнес Інформ. 2020. №12. С. 128–133.
6. Постанова Кабінету Міністрів України 5 серпня 2020 р. № 695 «Про затвердження регіонального розвитку на 2021-2027 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.07.2021).

УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Л.І. Чернишова, кандидат економічних наук, доцент

А.І. Заложнікова

Державний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Умови, які сьогодні обумовлюють функціонування сучасних бізнес-структур, диктують свої вимоги до інформаційного оточення різних організацій. Для ефективного функціонування та конкурентного розвитку дійовим інструментом виступає комунікаційна політика, яка формує інфокомунікаційну підтримку підприємства з його внутрішнім і зовнішнім бізнес-середовищем. Отже дуже важливим постає питання визначення якості та ефективності комунікацій підприємства, управління комунікаційними потоками та укріплення його комунікаційного потенціалу. Своєчасно проведена оцінка комунікацій на управлінському рівні дозволить виявити слабкі місця в комунікаціях і вправно відреагувати на зміни в ринковому середовищі. Через це проблема управління комунікаційним потенціалом визначається актуальною, особливо в сучасних пандемічних умовах.

Питанням комунікаційного потенціалу на підприємстві займалися такі науковці, як Якубенко І.М., Івашова Н.В., Гончаренко Т.П. Проблеми формування комунікацій на підприємстві розглядали Кириченко С.О. та Цвях П.В. Вивчення комунікаційної взаємодії на підприємстві займався Назарук О.Ю.

Забезпечення хороших каналів спілкування та культури їх підтримки є ключем до добробуту робочої сили. Від комунікаційного потенціалу підприємства залежить його майбутнє функціонування.

Комунікаційний потенціал — це здатність людини або установи ефективно комунікувати та досягати поставлених цілей і завдань, сукупність наявних людських, технічних, адміністративних та фінансових ресурсів, необхідних для виконання комунікаційних завдань [1]. Його розвиток спрямований на зміцнення навичок, компетенцій і здібностей людей або установ задля ефективного спілкування, донесення повідомлень і досягнення поставлених цілей.

Комунікаційний потенціал підприємства - це здатність підприємства до ефективних комунікацій з зовнішнім середовищем, а також вміння налагодити зв'язки в межах цього підприємства. Сьогодні важко уявити світ без гігантських обсягів інформації та спілкування. Технічні можливості обміну інформацією інтенсифікують взаємодію людини і світу. Ми спостерігаємо інформаційний вибух, в якому сформувалися потужні потоки комунікацій, які змінюють як управління, так і світ. І якщо сучасні фахівці не встигають сприймати ці потоки, або навіть оперувати змінами, вони втрачають саму можливість відчувати актуальну сучасність [2].

Обмін інформацією, який впливає на процес управління, називається ефективною комунікацією. Міжособистісні взаємовідносини дуже важливі для успіху в управлінні. По-перше, рішення багатьох управлінських завдань будується на безпосередній взаємодії людей (начальника з підлеглим, підпорядкованих один з одним). По-друге, міжособистісна комунікація, можливо, є найкращим способом обговорення і вирішення питань при прийнятті управлінського рішення.

Можна стверджувати, що ефективність комунікативної роботи управління залежить від вміння вести особисту бесіду, правильно і коректно розмовляти по телефону, брати участь в нарадах, конференціях, презентаціях, проводити переговори з партнерами, добре володіти електронними засобами комунікацій, тощо.

Отже, з метою оптимізації механізму дії внутрішніх комунікацій (вертикальних і горизонтальних), а також зовнішніх взаємодій із партнерами необхідно управління комунікаційним потенціалом підприємства. Це дозволить створити потужний бренд

підприємства, створити систему корпоративних засобів масової інформації. Якісні комунікації дозволяють сформувати єдине бачення майбутнього розвитку, забезпечать збалансованість дій, збільшать швидкість прийняття рішень і, як результат - значне поліпшення результатів роботи [3].

Ключовим завданням управління комунікаційним потенціалом є орієнтація на зовнішнє середовище, створення стратегічних можливостей для успіху і забезпечення довгострокової конкурентної переваги підприємства. У той же час управлінський вплив має узгоджуватися з основними компонентами, зокрема ресурсами, можливостями підприємства, знаннями, компетенціями персоналу, а також із структурою організації, яка визначає взаємозв'язки між елементами. Це потрібно для формування позитивного синергічного ефекту у досягненні встановлених підприємством цілей або бажаного стану на ринку.

Невід'ємною частиною кожної функції управління є прийняття рішень, необхідність реалізації яких виникає на всіх етапах процесу управління комунікаційним потенціалом підприємства. Технологія їх прийняття в управлінській практиці передбачає послідовні управлінські операції та процедури, визначає відповідні методи.

Стрімкий вдосконалення розвитку інформаційних технологій сприяє радикальній зміні комунікацій і обміну інформацією між співробітниками організації. Це дозволяє в значній мірі розширити можливості менеджера в реалізації своїх управлінських функцій, підвищити швидкість прийняття рішень і обміну інформацією.

Розвиток технологій позначається на системі владних повноважень і управління. Сучасні комп'ютерні технології комунікації "відтягують" на себе значний обсяг діяльності з управління інформаційними потоками і координації роботи персоналу, іноді навіть, як у випадку великих складних організацій, раціоналізуючи ці процеси. Але, не дивлячись ні на що, існують комунікаційні бар'єри при управлінні комунікаційним потенціалом, оскільки не всі комунікації ефективні. Те, як ми передаємо інформацію, може істотно вплинути на те, як ця інформація переводиться, і потенційно може створити бар'єр, який заважає людині правильно нас зрозуміти. Виділяють фізичні, емоційні та мовні бар'єри.

Фізичні бар'єри: цей тип комунікаційного бар'єру може ставитися до фізичного розташування робочого місця (окремі робочі зони, закриті двері офісу), а також до більш прийнятної територій всередині офісного приміщення. Наприклад, якщо всі керівники працюють в одній області офісу, інші співробітники можуть відчувати страх, наближаючись до цієї області, і в результаті будуть уникати її.

Емоційні бар'єри. Емоційні комунікативні бар'єри виникають в результаті таких емоцій, як недовіра і страх. Наприклад, якщо людина боїться свого менеджера, він з набагато більшою ймовірністю буде інтерпретувати спілкування з менеджером негативно і обмежено.

Мовні бар'єри: мовні бар'єри - це бар'єри, які відносяться до того, як людина розмовляє як вербально, так і невербально. Приклади мовних бар'єрів включають використання жаргону, незнайомих виразів і скорочень. Він також може включати письмову та усну мову, яка використовується для спілкування.

Реалізація комунікаційних стратегій на робочому місці може допомогти подолати будь-які комунікаційні бар'єри і підвищити ефективність передачі інформації.

Дуже важливо постійно поліпшувати комунікаційний потенціал підприємства. Нижче наведено дієві, на наш погляд, кроки для покращення комунікаційних потоків в організації:

1. Вчасно визначайте місію організації та бачення її подальшого розвитку. Знайдіть час, щоб пояснити цінності та місію компанії персоналу як у рамках корпоративного навчання, так і як звичайне нагадування працівникам. Коли співробітники єдині у розумінні цілей компанії, вони зможуть ефективніше спілкуватися один з одним, щоб працювати на результат успіху.

2. Постійно зміцнюйте корпоративні зв'язки (внутрішні та зовнішні). Слід покращувати не лише спілкування між членами команди, які працюють разом, але й між співробітниками та їх керівниками. Обов'язково звертати увагу на це під час навчальних

програм з менеджменту. Менеджерам, які приділяють час знайомству зі своїми працівниками і готові їх вислухати, буде легше спілкуватися і вести прямі звіти про завдання. Коли співробітники відчувають, що менеджери здатні вирішити їхні індивідуальні проблеми, вони, швидше за все, відчують зв'язок. Для зміцнення взаємин з партнерами рекомендується моніторити стан їхніх справ, можливості, вподобання, переглядати умови контрактів у відповідності із змінами на рику.

3. Впроваджуйте інтернет-інструменти управління проектами. Існує багато типів онлайн-інструментів, які можна використовувати для полегшення спілкування. Ці інструменти можуть допомогти відстежувати прогрес проекту, щоб усі знали, що ще належить зробити. Хоча спілкування віч-на-віч завжди важливо, онлайн-інструменти можуть допомогти у цьому процесі, заощаджуючи час та допомагаючи документувати роботу підлеглих.

4. Вибирайте правильні платформи для розповсюдження інформації. Коли освоюється ідентичність бренду і пізнається своя аудиторія, ви зможете зрозуміти дві важливі речі. Де аудиторія проводить найбільше часу і де ви найкраще зможете з нею спілкуватися. Різні групи та люди споживають інформацію по-різному, що означає бути всюди, де ви можете, але з визначеною стратегією для кожної. Це допоможе знайти набір інструментів, завдяки яким можна досягти успіху.

Список використаних джерел

1. Комунікаційний інструментарій для держслужбовців: веб-сайт. URL: <http://stratcom.nuou.org.ua/wp-content/uploads/2019/12/communic.instrum.pdf>
2. Зражевська Н.І. Комунікаційні технології: лекції. Черкаси: Брама- Україна, 2015. 224 с.
3. Чернишова Л.І. Моделювання ключових важелів управління кадровим потенціалом. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2018. № 2 (4). С. 92-100
3. Прус Л.Р. Комунікаційний менеджмент. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 1. С. 38—41.
4. Райко Д. В. Маркетингові комунікації як інструмент інформаційної взаємодії між підприємством, партнерами, споживачами. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Т. 1, № 2. С. 102-122.

ВПЛИВ НА РЕПУТАЦІЮ КОМПАНІЇ КУЛЬТУРИ ЗВІЛЬНЕННЯ СПІВРОБІТНИКІВ

Л.І. Чернишова, кандидат економічних наук, доцент,

М.В. Грекова, М.І. Стоянова

Державний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Часом можна натрапити на негативні відгуки про деякі компанії, що поширюють звільнені співробітники. Нажаль, процес звільнення персоналу не завжди безболісний не тільки для колишніх працівників, а й для організації, де відбуваються ці процедури. Як в соціальних мережах, так і на інтернет-форумах можна зустріти масу історій скривджених працівників, з якими "дуже несправедливо обійшлися". Подібні відгуки часто завдають компанії відчутний фінансовий і репутаційний збиток. Майбутні претенденти на посади в умовах сьогодення найчастіше шукають інформацію про потенційного роботодавця в інтернеті. Натрапивши на подібні відгуки, вони змінюють своє рішення, схилившись не

потрапляти в цю компанію. Керівники також часто самі провокують сплеск негативних відгуків, некоректно звільняючи співробітників, зокрема абсолютно несподівано для них, не пояснюючи причин свого рішення. Тому вкрай важливо вміти правильно розлучатися зі співробітниками, для того, щоб вони не нашкодили репутації компанії. Адже, визначена проблематика є доволі актуальною.

Питанням вивільнення персоналу займалися і займаються багато науковців з галузі управління персоналом як вітчизняних і зарубіжних, серед яких Данюк В.М., Балабанова Л.В., Сардак О.В. Кибанов А.Я., Качан Є.П., Виноградська А.М., Фріман Е.М., Борисюк О.В. та інші.

Дуже часто керівники перекладають всі питання пов'язані зі звільненням на менеджера по персоналу і вважають його відповідальним за цю сферу. Виходить, що вони віддають більшу частину управління компанією в руки інших людей і йому залишається тільки розбиратися з наслідками їх рішень. Однак, якщо керівник не контролюватиме кадрові питання, рано чи пізно стикнеться з суттєвими проблемами у всіх сферах діяльності.

Всі питання роботи з персоналом, включаючи питання звільнення співробітників, цілком і повністю є відповідальністю кадрової служби та вищої управлінської ланки.

Необхідність в звільненні зазвичай виникає в 2 випадках: коли необхідно поміняти неефективного співробітника; коли за власним бажанням іде ефективний співробітник.

Якщо найнятий працівник не показав хороших результатів роботи і не приніс компанії користь - значить, його спочатку неправильно найняли. Отже, була допущена помилка під час наймання. Якщо ж йде ефективний співробітник (за винятком виходу на пенсію), якого не хочеться втрачати – імовірно були допущені помилки в управлінні.

Наймання персоналу є важливою складовою управління компанією, тому будь-яке звільнення співробітників можна віднести до помилок управління. Будь-яке звільнення можна умовно розділити на позитивне і небажане. До позитивного відноситься звільнення через переїзд, догляд за дитиною, або декрет чи вихід на пенсію. До небажаного - все інше.

Якщо говорити про звільнення неефективних працівників, можна відзначити 3 основні речі, чому в компаніях виникають ситуації, коли звільнення - це єдиний вихід: керівники часто упускають момент, коли можна успішно вплинути на роботу співробітника і підвищити його ефективність, через відсутність в компанії чітких показників оцінки роботи, які дозволили б своєчасно зрозуміти, що співробітник не справляється із своїми обов'язками; багато керівників до останнього терплять некомпетентність співробітника і сподіваються, що він ось-ось виправиться і стане добре виконувати роботу. А коли вони розуміють, що цього не відбудеться, впливати на співробітника вже пізно і його залишається тільки звільнити; керівники не конфронтують ситуацію. Конфронт - це здатність комфортно і без напруги перебувати віч-на-віч з ситуацією, людиною або цілою областю без бажання її уникнути, сховатися від неї або кинутися з нею в бій. Конфронт необхідний керівнику для звільнення співробітника, який хоче працювати, сильно старається, але явно не тягне.

У разі, коли звільнення неминуче, основне завдання керівників - зробити так, щоб звільнений співробітник відгукувався про компанію тільки позитивно або, як мінімум, не говорив про компанію погано. Для цього дамо наступні рекомендації: по-перше, конфронтувати ситуацію. Адже у всіх сферах життя є певна циклічність: народження, розвиток, становлення, стан стабільності і поступове або швидке завершення. Можна сказати, що звільнення - це просто завершення циклу роботи співробітника в компанії; по-друге, бути доброзичливим. Для будь-якої нормальної людини звільнення - це стрес. Якщо говорити про болоче для людини питанні сухо і беземоційно, людина піде з компанії з неприємним осадом або прихованим почуттям образи, а це не той результат, який потрібен. Практика показує, що всі недоробки при звільненні в результаті завжди обертаються для репутації компанії збитком, який коштує великих втрат часу і грошей. Людина, яка пішла, затаївши образу на компанію, може потім почати всіяко шкодити її роботі; по-третє, бути щирим зі співробітниками. Як правило, більшість проблем, пов'язаних зі звільненням,

викликані недостатньою щирістю в розмовах керівників зі співробітниками. У такому випадку, якщо цього співробітника звільнять після якогось серйозного прорахунку - подібне рішення буде для нього повною несподіванкою і викличе безліч негативних емоцій. Звільнення співробітника ні в якому разі не повинно бути для нього несподіваним. Самий чесний і відкритий спосіб зробити людей поінформованими щодо їх майбутнього в компанії - ввести систему оцінки результатів роботи. Ці показники повинні бути справедливими і відображати реальну користь, яку співробітник приносить компанії. Таким чином співробітники будуть знати, що систематичне погане виконання роботи може привести до звільнення; в четвертих, швидко втілювати в життя рішення звільнити неефективного співробітника. Якщо все в компанії, включаючи кандидата на звільнення, знають, що його ось-ось звільнять, але цього ніяк не відбувається - створюється напружена атмосфера в колективі. До того ж підвищується ймовірність того, що співробітник, який знаходиться на межі звільнення, буде нервувати і здійснювати все більше помилок в роботі. В будь-якому випадку, це погано позначиться на роботі компанії. Затягування звільнення неефективного співробітника негативно впливає на весь колектив, а також знижує впевненість співробітників у керівника. Це може дорого коштувати в подальшому; по-п'яте, максимально використовувати кадрові інструменти в роботі з персоналом. Зокрема можна впровадити такий інструмент, як заключне інтерв'ю. Воно дозволить компанії і співробітнику більш виважено оцінити те, що відбувається. Людині, яка звільняється, можна запропонувати визначити справжні причини звільнення, висловити думку про компанію, оцінити різні аспекти діяльності, психологічний клімат в колективі, корпоративні відносини, перспективи кадрового зростання, наявність оцінки результатів праці, процес оплати праці, умови на робочому місці, тощо. Таким чином можна отримати картину реальних справ в компанії, оскільки колишній працівник отримує можливість висловитись відверто не вагаючись і не побоюючись бути не прийнятим на роботу чи звільненим. На нашу думку це також допоможе, імовірно, зберегти конкретного потрібного нами співробітника та дозволить оминати схожих помилок у взаєминах між керівництвом і персоналом компанії.

Проте запропонований інструмент доволі важко впровадити, тому потребує доброї психологічної компетентності представника кадрової служби, оскільки доволі часто співробітник в процесі звільнення чи взагалі не схильний йти на контакт та давати оцінку, чи підходить до цього доволі суб'єктивно.

Отже, слід пам'ятати, що кожен звільнений співробітник продовжує представляти компанію, в якій працював. Те, на якій ноті керівник розлучається з працівниками, може впливати на репутацію компанії ще десятки років. Як вірно помітив один з найбільших інвесторів нашого часу Уоррен Баффетт: "Потрібно 20 років, щоб створити репутацію, і 5 хвилин, щоб її зруйнувати. Ви будете ставитися до справ по-іншому, якщо подумаєте про це". Професійний керівник не повинен дати виникнути конфлікту і звільненню в принципі. Навіть в момент звільнення треба залишатися людиною, а не бездушним гвинтиком величезної машини [4].

Список використаних джерел

1. Сальнікова Л.С. Репутаційний менеджмент. Сучасні підходи та технології: підручник для академічного бакалаврату. М.: Издательство Юрайт, 2019. 305 с.
2. Могилевская О.Ю. Менеджмент: учеб. пособие. Киев: Изд-во КиМУ, 2016. 377 с.
3. Економічна теорія: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. 2-ге вид. Харків: Право, 2019. 268 с.
4. Алифанов К., Николин Д. Как правильно расстаться с сотрудником, или Увольнение по?... Intelligent Enterprise. 2011. №8: веб-сайт. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm234.html> (дата звернення 16.09.2021).

ФОРМУВАННЯ ІНФОКОМУНІКАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Л.І. Чернишова, кандидат економічних наук, доцент

А.І. Дулгеру

Державний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Сучасний економічний стан диктує умови роботи підприємствам, не враховуючи їх розміри та можливості. Ефективні комунікаційні зв'язки, які формують основу комунікаційної політики організацій, створюють вагомий вплив на їх діяльність і розвиток. Використання комунікацій як інструменту впливу на зовнішнє та внутрішнє середовище може слугувати засобом вдосконалення процедур та механізмів загального організаційного управління, забезпечуючи ефективне функціонування в умовах нестабільної економіки та епідемії COVID19. Безумовно, питання формування інфокомунікаційних зв'язків стоїть гостро для всіх підприємств України, оскільки хвилі карантину в умовах пандемії не тільки загальмували комунікативні контакти з клієнтами, а й послабили зв'язки між внутрішніми підрозділами. З огляду на це, визначена проблематика набуває актуальності в умовах сьогодення.

Питаннями формування інфокомунікаційних зв'язків підприємства займалися такі науковці, як Почепцова Г.І., Орлова Т.М., Соколов А.В. Вивчення комунікації в діяльності підприємства в різних галузях займалась Панфілова О.П., соціальний вклад комунікації та роль її на підприємстві досліджував Соколов А.В. Фактори, що впливають на ефективність інфокомунікаційних зв'язків підприємства вивчав Хміль Ф.І. Комунікацію, як складову інфокомунікаційних зв'язків досліджував Егоршин О.П.

Успішне функціонування будь-яких організацій, незалежно від форм власності чи режиму роботи, безперечно залежить від зв'язків між окремими внутрішніми змінними, прямого і зворотного впливу ситуаційних факторів зовнішнього середовища, реалізації функцій управління. Це все не можливе без відповідних інформаційних потоків [1; 2].

Інфокомунікація - це новий термін, який означає забезпечення ефективного обміну інформацією між суб'єктами і об'єктами управління, удосконалення міжособистісних відносин під час обміну інформацією, створення інформаційних каналів для обміну інформацією між окремими працівниками і групами та координації їх завдань і дій, регулювання і раціоналізація інформаційних потоків підприємства в різні терміни та різні відставні [3]. Раніше передача інформації та комунікаційні зв'язки використовувались як окремі поняття. Але розвиток технологій, нестабільні ринкові технології і епідемія COVID19 виявили потребу ефективно обмінюватись інформацією. Отже, роль інфокомунікацій на підприємстві полягає в ефективній передачі інформації. Саме вона здійснюється за допомогою інфокомунікаційної мережі.

Беззаперечно, для кожного підприємства характерні свої інфокомунікаційні мережі в залежності від роду діяльності підприємства. Вони допомагають ефективно комунікувати як із внутрішнім середовищем підприємства, так і з зовнішнім. Для того, щоб інфокомунікація відбулась, потрібні такі складові: інформаційний привід, відправник інформації, канал інформації та отримувач інформації. Важливо зазначити, що між відправником та отримувачем може відбуватись обмін однією і тією ж інформацією декілька разів, що обов'язково слід враховувати.

Переваги, які надає інфокомунікації компаніям: підтримка конкурентоспроможності, вихід на нові сегменти ринку, нарощування трудових кадрів, збільшенні швидкості прийняття рішень. Для більш детального розуміння інфокомунікаційних мереж розглянемо їх компоненти (рис. 1).

Отже, управління інфокомунікаціями – це запорука формування сприятливої основи для діяльності підприємства в системі економічних відносин, допомога заручитися

підтримкою громадськості для захисту інтересів і репутації, як суб'єкта економічної діяльності. Тому ключові аспекти формування інфокомунікаційних потоків обов'язково мають враховуватися під час розробки стратегії розвитку організації.



Рисунок 1 – Компоненти інфокомунікаційних мереж

Основою формування управлінського рішення для побудови матриці вибору інфокомунікаційної стратегії має стати інформація щодо поточного рівня використання компонентів інфокомунікаційних мереж, стану рівня результативності комунікаційної діяльності за звітний період, можливостей зміцнення комунікаційного потенціалу досліджуваного підприємства.

Аналіз стану інфокомунікаційної мережі можна визначити на підставі анкетного опитування керівників підприємств (представники вищого і середнього рівня управління, рідше технічного) за наступними напрямками: відповідність наявної інформаційної системи підприємства вимогам його успішної діяльності на ринку та внутрішнім бізнес-процесам; поточний стан системи забезпечення комунікацій: програмне забезпечення; апаратне забезпечення; інформаційне забезпечення; оцінювання комунікаційних характеристик персоналу; ефективність автоматизації окремих управлінських процесів та визначення ключових показників діяльності підприємства, на які вплинуло впровадження конкретних інформаційних систем або програмних пакетів.

Після збору та узагальнення отриманої інформації можна розробити інфокомунікаційний профіль підприємства й обґрунтувати імовірність якісного комунікаційного розвитку підприємства на основі раніше проаналізованих показників.

Таким чином, формування та управління інфокомунікаційними зв'язками має здійснюватися безперервно: після визначення ефективності комунікаційних заходів слід повторювати етап оцінки і корегувати в залежності від цього інфокомунікаційну стратегію. На кожному етапі управління підприємствам рекомендується створювати сукупність власних методів та інструментів, що дозволятимуть проводити аналіз і оцінку різних складових комунікаційних процесів підприємства та формувати якісні інфокомунікаційні потоки.

Список використаних джерел

1. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія. К.: МАУП, 2005. 440 с.
2. Бабчинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення: веб-сайт. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf (дата звернення 13.09.2021)
3. Крисько Ж.Л., Скишляк О.А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. Інфраструктура ринку: Електронний науково-практичний журнал. 2019. № 32. 131-136.

ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В БІЗНЕСІ

О.В. Станіславик, доктор економічних наук, доцент

М.В. Грекова

Державний університет «Одеська політехніка»

(м. Одеса, Україна)

Тайм-менеджмент необхідний і керівнику, і виконавцю, так як він дозволяє використовувати передові технології, підвищення особистої ефективності для досягнення загальних цілей організації. Менеджери можуть і повинні створювати робоче місце, в якому цінується тайм-менеджмент.

Тайм-менеджмент - один з найважливіших навичок, але часто це концепція, з якої багато компаній і люди борються. Зокрема, малі підприємства не можуть дозволити собі витратити час на тайм-менеджмент і неефективність. Однак переваги правильного використання тайм-менеджменту незмірні. Компанії, які використовують його, мають більше можливостей для стабільної своєчасного постачання свого продукту або послуги.

Добре управління часом також означає, що бізнес може вирішувати виникаючі проблеми, не маючи помітного впливу на повсякденні операції. Це важливо для підприємств, які покладаються на постійну продуктивність для збільшення рентабельності інвестицій - запланований, структурований графік дає додатковий час для вирішення проблем або непередбачених обставин [1].

Для ефективного використання та управління часом потрібно [2, 3]:

1. Розстановка пріоритетів. Розстановка пріоритетів для кожного пункту в списку справ допоможе зосередитися на досягненні повсякденних і загальних цілей. Ставлячи питання: «Що обов'язково потрібно зробити до кінця дня?», Слід оцінити кожен елемент по важливості або терміну і почати роботу по списку. Якщо протягом дня відбудеться щось несподіване, набагато легше впоратися з виниклою проблемою, знаючи, що самі термінові завдання вже вирішені.

2. Постановка вимірюваних цілей. Це важливо як для власників бізнесу, так і для співробітників. Встановлення чітких цілей допоможе виміряти успіх виконаної роботи і ефективно відслідковувати прогрес, досягнутий при виконанні цієї мети.

3. Планування. Планування наперед сьогодні економить час і позбавляє від непотрібного можливого стресу. Після того, як визначилися з цілями, варто також почати працювати над реальним графіком їх досягнення. Важлива частина планування - реалістично ставитися до того, чого можна досягти і як швидко можна працювати з цим графіком.

4. Правильно делегувати повноваження. Час менеджера часто ділиться між повсякденними операціями і загальними обов'язками. Знання того, коли доречно делегувати деякі з цих завдань іншим членам команди, може заощадити чимало часу.

Отже, щоб знайти краще рішення для управління часом, часто потрібно метод проб і помилок. Те, що працює для одного бізнесу, може не обов'язково працювати для іншого, рекомендуємо спробувати кілька різних методів, щоб знайти той, який дійсно допоможе вам керувати часом.

Список використаних джерел

1. Дорошук Г.А. Конспект лекцій з дисципліни “менеджмент” для студентів спеціальності 073 Менеджмент, Одеса: ОНПУ, 2019. 118 с.
2. Архангельский Г.А. Тайм-менеджмент: Полн. курс, М.: Альпина Пабли., 2016. 311с.
3. Геній, А. Високоєфективний тайм-менеджмент по Матриці Ейзенхауера, М.: АСТ, 2018. 928 с.
4. Менеджмент: [навчальний посібник] /заг. ред. С.В. Філіппової, М.А. Юдіна. Одеса: Бондаренко М.О., 2019. 652 с.

**ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ
В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ**

О.М. Лук'янчук, старший викладач
А.В. Ільїна, А.О. Смилова
*Державний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)*

Ринкова економіка країни розвивається за рахунок росту малого підприємництва та його чесної конкуренції. За даними Державного управління статистики, частка малих підприємств становить 16%, які приносять значний внесок у ВВП України. На сьогоднішній день, існує низка проблем щодо розвитку малого бізнесу, а особливо його розширенню, так як у період пандемії головним питанням підприємця є: Як «вижити»?

Серед найголовніших проблем щодо ефективного розвитку малого бізнесу у період пандемії можна виділити:

– державна підтримка – глобальна проблема, так як саме держава повинна надавати найбільший рівень допомоги для розвитку малого бізнесу, так як саме він надає значну частку доходів до бюджету країни. Допомога держави повинна бути у Законах, нормативах, розпорядчих документах та Положеннях, які підтримують, забезпечують, допомагають та оберігають, а не навпаки: «грабують», знищують, закривають, «душать». Кожен закон повинен враховувати усі переваги та недоліки малого бізнесу, найбільші проблеми та їх рішення за допомогою державних органів, підтримка через державні установи тощо;

– корупція у малому бізнесі – одна з найбільших проблем, яка не дозволяє вчасно, швидко та безболісно відкрити малий бізнес, не дозволяє розвиватися приватним підприємцям не дозволяє чесно працювати у будь-якому напрямку. Розвиток корупції призводить до розвитку тіньового бізнесу, а також несплати податків;

– недостатність власних коштів – через нестачу коштів, підприємець вимушений брати кошти у приватних фін. установах, які надають кредит під досить високий відсоток, що у період пандемії призводить до втрати бізнесу та майна, через неспроможність сплатити кредит вчасно. Держава повинна створити такі умови, які б допомогли малому бізнесу брати кредити у державному банку під низький відсоток, і якщо, у період карантину підприємства не зможе працювати створити каникулярний період що дозволить відстрочити виплату по кредиту. Усе це дозволить малому підприємству втриматися на плаву у будь-якій ситуації чи кризі;

– низька купівельна спроможність споживачів – одна з важливих проблем, так як високий рівень безробіття призвів до низької соціальної захищеності, і як результат неможливості купувати потрібні речі. Цю проблему може зменшити лише розвиток економіки країни в цілому, соціальна підтримка власного населення та зниження рівня безробіття

– складність адміністрування податків та досить високий щомісячний податок, який не залежить від того, чи має підприємець прибуток, саме тому, підприємства не відкриваються і як результат, розвивається тіньовий бізнес;

– набір низькокваліфікованих кадрів – «кадри вирішують все!» для якісної роботи будь-якого підприємства необхідні кваліфіковані кадри, які на сьогоднішній день є складною проблемою, так як приватний підприємець стикається із тим, що необхідно суміщати кілька спеціальностей в одній людині, а це дуже витратно, та майже неможливо, так як бути менеджером, бухгалтером та майстром неможливо, так як усе буде поверхнево. Для вирішення цієї проблеми підприємці шукають віддалені фірми, або організації, які допомагають у веденні тих чи інших напрямів у діяльності підприємця, що не завжди є успішним, так як лише працюючи на фірмі, можливо знати її нюанси. Держава може

допомогти у вирішенні даного питання тим, що створить спеціальний орган, який допомагав би приватним підприємцям у пошуку необхідних кадрів, чи наданні відповідних спеціалістів у тимчасову «експлуатацію»;

– державні ресурси: їх підключення та оплата – для малого підприємництва, дуже гостро стоїть проблема підключення електрики, газу, водопостачання тощо. Вартість підключення висока, а їх оплата для малого підприємництва є непосильною, особливо у період пандемії, так як не маючи великого обігу товару, необхідно платити по подвійному чи навіть по потрійному тарифу. Для вирішення цієї проблеми держава могла б створити спеціальні умови, де малі підприємства, які не використовують великої кількості будь-яких ресурсів у своїй діяльності, могли сплачувати по спрощеному тарифу, який прирівнюється до тарифу для населення. Якщо мале підприємство користується більшою кількістю ресурсів ніж допустимо для споживання населення, то створити додаткові умови спрощеної сплати через надання субсидій або часткової сплати державою;

– отримання дозвільних документів – документи, які отримати дуже важко та витратно, так як досить часто ставлять короткі терміни щодо реєстрації та відповідних перевірок, і якщо не встигнути у встановлений термін треба починати все знову. Державі необхідно створити спрощені умови реєстрації та отримання дозвільних документів для ведення будь-якого бізнесу, і саме для малого бізнесу створити більш дешевшу вартість відповідних документів та у найкоротші строки;

– нерозвинена інфраструктура – ця проблема також заважає ефективному функціонуванню малого підприємництва, так як недостатній розвиток виробничої та соціальної інфраструктури (дороги, транспортні розв'язки, школи, лікарні, ВНЗ, склади тощо) призводить до проблем доставки товару від виробника до кінцевого споживача. Можна сказати, що держава працює над тим, щоб покращити виробничу і соціальну інфраструктуру країни через ремонт, реконструкцію, реставрацію та відновлення;

– рейдерські захоплення – ризики достатньо високі, так як досить успішний бізнес можуть у будь-який час «прибрати до рук» нечесні власники, особливо ця проблема стала гострою у період пандемії, так як майже зачинений бізнес, можна «тихенько» привласнити. Держава повинна захистити підприємців від таких ризиків низкою законів та перевірок малих підприємств власники яких раптово змінилися;

– висока вартість обладнання та комплектуючих – це є проблемою для малих підприємств, так як для покупки обладнання необхідні великі кошти, яких у підприємців практично немає. На сьогоднішній день державний банк пропонує частково справитися з даною проблемою через лізинг обладнання під досить низький відсоток, але це не для всіх підходить, так як дуже часто комплектуючі замовляють закордоном, а оплата їх повинна бути одразу. Для вирішення даної проблеми держава повинна створити умови для видачі кредитів підприємцям під 1-5%, з частковою оплатою держави, що підтримає підприємців та надасть їм можливість відчувати себе захищеними.

Вирішення хоча б частково кожного з представлених питань державою допоможе малому підприємству «вижити», особливо у період пандемії, так як малий бізнес – це основа міцної економіки країни.

Список використаних джерел:

1. Красота О. В., Кір'єв І. С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8671> (дата звернення: 21.09.2021).

2. Фецин М. М. Розвиток вітчизняного бізнесу в умовах карантину: матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів «Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні» (м. Львів, 19 лютого 2021 р.). Львів : Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С. 66-67

ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ: ЗАГРОЗИ ТА МОЖЛИВОСТІ КАРАНТИНУ

Г.А. Дорошук, доктор економічних наук, доцент

Г.О. Ковальова

*Державний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)*

В умовах сьогодення ефективний розвиток підприємств в динамічних і не завжди сприятливих умовах зовнішнього середовища визначається тим, наскільки керівники володіють інструментами і методами стратегічного та оперативного управління. Економічна та політична нестабільність в Україні посилена світовою пандемією тільки посилює необхідність для вітчизняних керівників вести ефективне управління розвитком підприємств. Вивчення кризи тільки з позиції загроз, з позиції уповільнення соціальних та економічних процесів в країні має серйозні наслідки для економіки та проявляються відразу. Але незважаючи на це філософське розуміння кризи формує також можливості для розвитку та активізації окремих сфер діяльності, що формує нові виклики для сучасної економіки.

Активне соціальне життя лежить в основі споживання в сучасній економіці: люди ходять в ресторани і спортзали, збираються в клубах і в гостях, купують позашляховики і одягаються помітно з однією метою – спілкування. Карантин і самоізоляція, влада, з одного боку, пригнічує попит, а з іншого – пропозицію. Оскільки скорочується як робоча сила (люди сидять вдома, частіше хворіють і, на жаль, більше вмирають), так і випуск товарів і послуг (обмежені зборів, торгівля, спорт і транспорт). В результаті бізнес перестає вкладати гроші в розвиток, що підриває отримання прибутку в майбутньому. Крім того, зростає число банкрутств, розоряються не тільки компанії, але і люди. Це загрожує вже банківській системі: масові неплатежі можуть призвести до фінансовою кризою, збитками банків, скороченням ліквідності та доступності кредитів.

Із збитками стикнулися навіть світові гіганти бізнесу. PayPal - одна з найбільших компаній в сфері цифрових платежів. Епідемія Covid-19 різко вдарила по компанії: прибуток за перші три місяці 2020 року впав до 84 млн доларів у порівнянні з тим же періодом минулого року. При цьому 7 травня котирування акцій компанії на біржах досягли рекордного рівня. Під час локдауна і карантину у людей часто менше грошей, і вони не хочуть їх гаяти. Але багато хто починає купувати в інтернеті, що допомагає PayPal. 10 млн осіб відкрили рахунки в PayPal між січнем і березнем. За цей же час через сайт компанії пройшло 199 млрд доларів. Рік тому за той же період – 161 млрд. Тобто локдаун став лише тригером та підштовхнув користувачів до використання цифрових платежів.

Можна було б припустити, що зростанням інтернет-комерції будуть задоволені розвізники, що доставляють посилки, їжу і все що завгодно вам додому. Досвід американських компаній Fedex і UPS, одні з найбільших в світі розвізників товарів. Вони свідчать про інше. Компанії вже звернулися з проханням про допомогу до федерального уряду США, так як відчують серйозні труднощі з логістикою через локдаун. З одного боку, число індивідуальних клієнтів різко зросло, з іншого – постраждала сама дохідна частина бізнесу цих компаній – доставка від одного комерційного підприємства іншому, так як багато або закриті, або гранично скоротили обсяги роботи. У цьому році прибуток UPS вже впав на 26%.

Обмеження пересувань по місту і закриття місць скупчення людей сильно вдарили по спортивних клубах, але допомогли продавцям обладнання для занять фізкультурою вдома. В Австралії, наприклад, люди масово скуповують гантели і килимки для йоги. Керівники спортивних залів всіма способами намагаються втримати бізнес на плаву. Багато перейшли в режим онлайн – через інтернет надають свої інструкції тренера, проводять групові заняття. Але це спрацювало не для всіх. Наприклад, індійська мережа тренажерних залів Cult.fit

оголосила на початку травня, що звільняє 800 співробітників і закриває безліч залів по всій країні. Зарплата тих, кого не звільнили, буде скорочена на 50%.

Пандемія коронавірусу завдала серйозної шкоди світовій економіці, однак режим локдауна, при якому людям наказано не виходити з дому, за винятком крайньої необхідності, виявився також і дуже прибутковим для деяких компаній. Чудовим прикладом є Netflix. Під час карантину люди стали все частіше дивитися фільми та серіали в інтернеті. Ця тенденція спостерігалася і до пандемії, але в умовах карантину вона стала ще більш очевидною. За останні два роки загальна кількість відвідувачів кінотеатрів у світі зросла на 18%, а кількість підписників Netflix за той же період збільшилася на 47%.

По всьому світу сотні мільйонів людей змушені працювати вдома. В результаті чого виникає необхідність в спілкуванні в інтернеті. Найбільше це пішло на користь компанії Zoom, що дозволяє людям у різних містах і навіть країнах спілкуватися по відеозв'язку. У квітні більше 130 млн встановили додаток Zoom – це в 60 разів більше, ніж до початку пандемії. 18% нових користувачів Zoom – з Індії, 14% – з США. Більшість користується додатком Zoom безкоштовно. Компанія заробляє гроші на додаткові послуги, в перші три місяці 2020 року вона має заробила 122 млн доларів – в два раз більше, ніж за той же період минулого року.

Розглядаючи зовсім інший бік цього питання, для світової економіки локдаун та карантинні міри все ж таки має свої переваги. По-перше, він зменшує масштаб епідемії, а відповідно, і її наслідків. Жорсткі попереджувальні заходи дають можливість швидше послабити карантин і скоротити його тривалість. По-друге, карантин з примусу дозволяє уникнути більш серйозних економічних проблем в майбутньому ще й тому, що згладжує піки смертності. Якщо система охорони здоров'я не впорається, страшні картини переповнених лікарень так перелякають населення, що воно стане дотримуватися самоізоляції вже не з примусу, а з доброї волі. В такому випадку витягнути людей в ресторан, на концерт або в офіс буде дуже важко; гроші будуть збирати, а не витрачати. Впаде попит на товари і послуги не першої необхідності – від меблів і машин до турів на пляж і уроків музики. Споживання виявиться пригніченим на довгий час, економіка увійде в піке.

Країни, які без зволікання сіли на карантин, зокрема, Тайвань і Сінгапур, не тільки обмежили поширення інфекції. Схоже, їм вдалося згладити і найнеприємніші економічні наслідки пандемії. Таким чином, карантинні заходи не можна розглядати як джерело серйозного економічного збитку при пандемії. Досвід провідних компаній, які врахували структурні зрушення в економіці свідчить про інше. Глибину майбутнього падіння економіки зараз важко передбачити, тож головною задачею керівників втримати свій бізнес на плаву та прикласти максимум зусиль задля того, щоб продовжувати розвиватися в умовах мінливості.

Список використаних джерел

1. Фрайлінгер К. і Фішер І. Управління змінами в організації. Управління змінами в організації: Як успішно провести перетворення / пер. з нім. Береговий Н.П., Сергєєвої І.А. М., Книжкова палата, 2002 264 с.
2. Коронавірус та бізнес. Стаття BBC. URL: <https://www.bbc.com/russian/features-52647490>. (Дата звернення: 20.08.2021).
3. Облік і аналіз банкрутств: навчальний посібник / Н.Г. Акулова, Д.І. Ряховский, С.Ю. Воробйов та ін. М.: КНОРУС, 2011. 245 с.
4. Пристай Д. Пандемія-2020. Сфери та компанії, яким карантин пішов на користь URL: <https://suspilne.media/74968-pandemia-2020-sferi-ta-kompanii-akim-karantin-pisov-na-korist/> (Дата звернення: 20.08.2021).
5. Цимбал А. Як змінився український бізнес після COVID-19 URL: <https://home.kpmg/ua/uk/blogs/home/posts/2020/10/yak-zminivsyia-ukrayinskij-biznes-pislya-covid-19.html> (Дата звернення: 20.08.2021).

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ТА МЕХАНІЗМ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Г.А. Дорошук, доктор економічних наук, доцент

О.І. Яковенко

*Державний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)*

Цифровізація та використання інтелектуальних технологій, комплексна автоматизація промислових підприємств стає однією зі значних завдань сучасного промислового виробництва. Обчислювальна техніка дає змогу контролювати весь виробничий процес, а окрім того, взаємозв'язок обчислювальних та виробничих систем дозволяє оперативно реагувати на зміни. Розвиток штучного інтелекту (ШІ) суттєво впливає на виробничі системи, що стає причиною появи систем автоматизації нового рівня. Такі системи базуються на логіці та точних розрахунках, аналізують параметри в реальному часі та не зменшують працездатності навіть при зміні основних цілей управління, факторів зовнішнього середовища, змінах у властивостях об'єкта. У випадку непередбачуваних змін система сама може шукати ефективні рішення.

Штучний інтелект – це система, яка може сприймати інформацію, її обробляти, робити висновки з отриманих даних та приймати рішення.

Особливостями виробничих систем зі ШІ є: система не має запрограмованих заздалегідь рішень; присутній зв'язок з іншими керованими системами; такі системи використовують різноманітні збори даних; на відміну від інших систем вони можуть аналізувати: відео, знаки, зображення, тексти та окремі слова; можуть підбирати найбільш вигідний варіант для підприємства.

Штучний інтелект підприємство може використовувати у всіх своїх ланках. Використання інтелектуальних помічників допомагає знизити кількість помилок персоналу, спростити процес виробництва і зменшити час простоїв при перестроюванні технологічних процесів. Функції розпізнавання зображень можуть аналізувати переміщення співробітників і рухомого обладнання, підвищуючи тим самим рівень безпеки на підприємстві, а також використовуються для контролю якості та аналізу стану обладнання [1].

Штучний інтелект дозволяє прогнозувати можливий об'єм відвантаження до того моменту як він відбудеться. Окрім того, використання таких систем при спілкуванні з клієнтами допомагає вибудувати ефективну взаємодію.

Причому впровадження ШІ не вимагає різкої перебудови бізнес-процесів підприємства. Існуючі зараз на ринку рішення хороші тим, що дозволяють досягти нової якості, оптимізувавши роботу вже існуючих систем. Можна поетапно вводити в контур спостереження і керування новими елементами виробничих процесів і координувати їх, підвищуючи ступінь керованості процесів [1].

Згідно з даними Gartner, світові витрати на ІТ в 2019 році становлять 3,7 трильйони доларів, що на 0,4% більше у порівнянні з 2018 роком, і виростуть на 3,7% до кінця 2020 року – в основному за рахунок витрат на програмне забезпечення на базі штучного інтелекту для підприємств різної сфери діяльності [2].

Але в суспільстві присутні страхи та відповідно опір, щодо впровадження ШІ.

1. Страх втрати роботи. Навіть, коли система штучного інтелекту може зменшити витрати часу на виконання роботи, люди все одно будуть чинити супротив. Через це важливо керівникам фірми пояснювати своїм підлеглим, що неприйняття нових технологій становить більшу загрозу для їх робочих місць, чим впровадження самих нововведень. Нездатність компанії крокувати в ногу з науково-технічним процесом призводить до падіння попиту на її послуги, зменшенню прибутку та інше. У Gartner прогнозують, що через штучний інтелект буде ліквідовано 1,8 мільйона робочих місць, але одночасно створено 2,3 мільйона нових.

Тобто, чиста прибавка складе 500 тисяч робочих місць. Втім, подібний сценарій не виключає можливості масових скорочень по всьому світу [3].

2. Тотальне стеження. Люди бояться, що їхні дані будуть використовуватися в різних джерелах та навіть в негативних цілях.

3. Дискримінація. Відзначалося, що штучний інтелект не буде мати расових, гендерних або етнічних забобонів. Та дослідження довели, що при навчанні штучного інтелекту вагому роль відіграє сама людина, яка збирає цю інформацію, і вона передає йому свої свідомі чи несвідомі упередження.

У фінансовій сфері ШІ вже розробляє продукти для перехресних і додаткових продажів, оптимізує ціноутворення, скорочує відтік клієнтів, ідентифікує їх по голосу або особі, оцінює кредитні ризики, виявляє шахраїв, прогнозує попит [4].

Можна виділити деякі причини, які викликають зростання інтересу в менеджерів-практиків до нових інтелектуальних технологій, що підтримують прийняття управлінських рішень. По-перше, кумулятивний ріст релевантної (тої, що стосується справи) інформації робить необхідним застосування нових технологій для пошуку в «морі» інформації тенденцій, які потенційно загрожують існуванню організації або відкривають перспективи для бізнесу. По-друге, динамізм зовнішнього середовища підвищує ймовірність прийняття неоптимальних управлінських рішень через брак часу. По-третє, невизначеність в процесах прийняття рішень підвищує роль прогнозних моделей, що імітують різні функціональні компоненти бізнесу (маркетинг, управління фінансами, виробництвом, персоналом та ін.). По-четверте, процес стратегічного управління передбачає використання індуктивного мислення і методології реінжинірингу бізнесу, тобто технологій та інструментальних засобів, що допомагають менеджеру генерувати принципово нові рішення («погляд з майбутнього в сьогодні»), а вже потім визначати проблеми, які необхідно організації. По-п'яте, забезпечення переваг перед конкурентами прямо пов'язане з формуванням у менеджерів уяви про нові (раніше невідомі) потреби людей, виходячи з можливостей, пропонуєваних сучасними революційними технологіями [5].

Було відмічено основні складові успіху компанії, які впроваджують штучний інтелект. Перше – це сприйняття колективом нових інструментів роботи і корпоративна культура. Друге – це управлінська команда. Якщо вищі гілки влади підприємства знайомі з сучасними технологіями, то шанси на успішне впровадження підвищуються. Третє – це правильна організаційна модель. Четверте – це розвиток персоналу, який є на підприємстві та найм досвідчених в цій сфері працівників. Отже, для посилення своїх позицій та здатності конкурувати на ринку фірми повинні впроваджувати системи штучного інтелекту. Впровадження таких систем буде важливим кроком в майбутнє для підприємства та відповідно забезпечить місце серед найсильніших фірм в певній ніші.

Список використаних джерел

1. Використання штучного інтелекту - невідворотне майбутнє промисловості. URL: <https://softline.ru/about/blog/ispolzovanie-iskusstvennogo-intellekta-neotvratimoe-budushee-promyshlennosti>

2. Штучний інтелект і пов'язані з ним технології кардинально змінюють бізнес-ландшафт і стратегії розвитку підприємств. URL: <https://www.everest.ua/shtuchnyj-intelekt-i-povyazani-z-nym-tehnologiyi-kardynalno-zminyuyut-biznes-landshaft-i-strategiyi-rozvytku-pidpryyemstv/>

3. ШІ-технології: п'ять найбільших страхів. URL: <https://nag.ru/articles/article/101831/ii-tehnologii-pyat-samyih-bolshih-strahov.html>

4. Що може штучний інтелект в фінансовому секторі. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/blogs/2019/07/16/806645-iskusstvennii-intellekt-finansovom>

5. Управління організацією: використання технологій штучного інтелекту. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14612/>